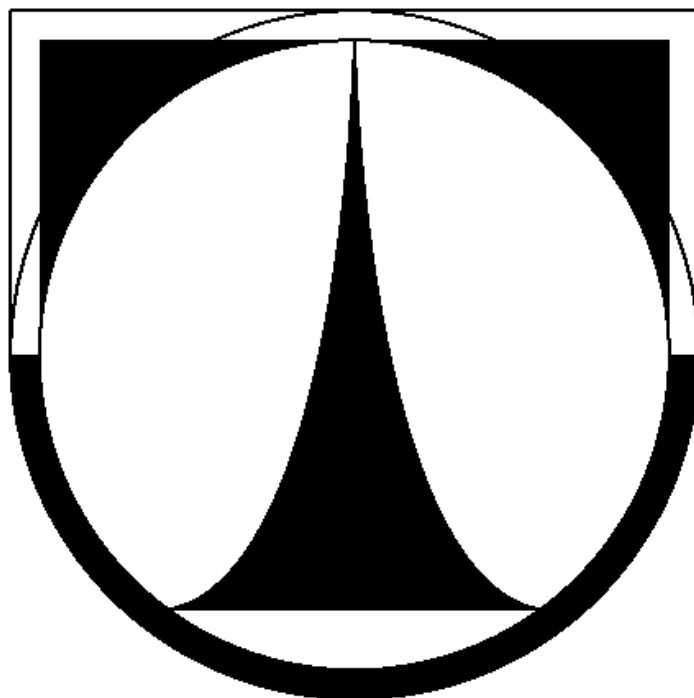


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012

Bc. Pavla Natálie Kuchtová

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Komunikační strategie HR ve společnosti Škoda Auto a.s.

HR communication strategy in the company Škoda Auto a.s.

DP-EF-KPE-2012-44

Bc. Pavla Natálie Kuchtová

Vedoucí práce: Ing. Helena Žuková, katedra podnikové ekonomiky

Konzultant: Ing. Iva Prokopová, Specialista HR marketingu, Škoda Auto a.s.

Počet stran: 93

Počet příloh: 9

Datum odevzdání: 30.4.2012

zadání

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřeby TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 30.4.2012

Anotace

Práce se v úvodu soustředí na literární rešerši k tématu komunikační strategie lidských zdrojů. V úvodní kapitole jsou také popsány nástroje komunikace, které mohou být využity k uskutečňování strategií. Druhá kapitola uvádí komunikační strategie lidských zdrojů ve společnosti Škoda Auto a.s., včetně rozboru využití jednotlivých nástrojů komunikace. Třetí kapitola se zabývá průzkumem využití nástrojů komunikace u konkurenčních společností AUDI AG, BMW AG, Volkswagen AG, Toyota Peugeot Citroën Automobile s.r.o. a Hyundai Motor Manufacturing s.r.o. Ve čtvrté kapitole jsou navrženy inovace pro společnost Škoda Auto a.s. ve využití nástrojů komunikace na základě zjištění z průzkumu konkurenčních společností. Na závěr je shrnut efekt těchto návrhů a jsou připojeny další návrhy na inovaci využití nástrojů komunikace.

Klíčová slova: lidské zdroje, komunikační strategie lidských zdrojů, marketingová komunikace, reklama, personální marketing, vysokoškolský marketing, podporování žen v technice

Annotation

The diploma thesis is in the introduction part focused on literature search to the topic human resources communication strategy, in this chapter are also described communication tool, which can be used for realizing the strategies. In the second chapter of this diploma thesis is described the HR communication strategy of the company Škoda Auto a.s., and it includes analyse of used communication tools. The third chapter is concerned with use of the communication tools by competitive companies AUDI AG, BMW AG, Volkswagen AG, Toyota Peugeot Citroën Automobile s.r.o. a Hyundai Motor Manufacturing s.r.o. In the fourth charter are suggested innovations for the company Škoda Auto a.s. in the use of communication tools based on findings of the competitors analyse. In the conclusion is summarized the effect of the suggested innovations and it is appended following suggests for innovation of use the communication tools.

Keywords: human resources, communication strategy of human resources, marketing communication, advertising, HR marketing, university marketing, supporting woman in engineering

Obsah

Seznam ilustrací.....	11
Seznam tabulek	12
Seznam zkratk, značek a symbolů	13
1 Úvod.....	14
1.1 Strategické řízení HR	15
1.1.1 Strategie zabezpečování HR	18
1.2 Komunikační strategie zabezpečování HR.....	19
1.2.1 Komunikace a její nástroje	20
1.2.2 Komunikace na internetu	24
1.3 Nástroje komunikace v oblasti HR.....	26
1.3.1 Reklama	27
1.3.2 Péče o zaměstnance	31
1.3.3 Public Relations	33
1.3.4 Firemní identita.....	36
1.3.5 Osobní komunikace	39
1.3.6 Přímý personální marketing.....	44
1.4 Rovné příležitosti	46
2 Analýza současného stavu komunikace ve společnosti Škoda Auto a.s.	47
2.1 Reklama.....	48
2.1.1 Online reklama.....	48
2.1.2 Offline reklama	49
2.2 Zaměstnanecké benefity	50
2.3 Public Relations.....	52
2.4 Firemní identita	54

2.5	Osobní komunikace	56
2.6	Přímý marketing	57
2.7	Rovné příležitosti	59
3	Analýza komunikace konkurence.....	60
3.1	AUDI AG	60
3.2	BMW AG	64
3.3	Volkswagen AG	66
3.4	ČEZ, a.s.	68
3.5	Toyota Peugeot Citroën Automobil Czech s.r.o.....	70
3.6	Hyundai Motor Manufacturing s.r.o.....	71
4	Návrh inovace komunikace ve společnosti Škoda Auto a.s.....	72
4.1	Cílové skupiny komunikační strategie a využití prostředky.....	72
4.2	Cílová skupina I – ženy	74
4.2.1	Využití nástroje komunikace	76
4.2.1.1	Online inzerce	80
4.2.1.2	Tištěná reklama	81
4.2.2	Časový harmonogram	82
4.2.3	Naplnění cílů.....	85
4.2.4	Zhodnocení nákladů.....	86
4.3	Cílová skupina II – studenti doktorských studijních programů	87
4.3.1	Využití nástroje komunikace	87
4.3.1.1	Online inzerce	88
4.3.1.2	Tištěná reklama	88
4.3.1.3	Další prostředky komunikace	88
4.3.2	Časový harmonogram a průběh programu	89
4.3.3	Celkové zhodnocení.....	91

5	Závěr	92
	Seznam použité literatury	94
	Seznam příloh	97

Seznam ilustrací

Obrázek 1 Model personální strategie	17
Obrázek 2 Schéma komunikace	21
Obrázek 3 Schéma přípravy a realizace firemního webu	25
Obrázek 4 PPC reklama Google	30
Obrázek 5 PPC reklama Seznam	30
Obrázek 6 Model vztahů a podmínek při získávání pracovníků	40
Obrázek 7 Postupové schéma získávání pracovníků – část 1: předběžné fáze	42
Obrázek 8 Postupové schéma získávání pracovníků – část 2: fáze pohovorů a výběru	43
Obrázek 9 Graf podílu žen mezi všemi absolventy VŠ a absolventy technických oborů	73
Obrázek 10: Graf podílu žen – absolventek VŠ v technických oborech a zaměstnankyň společnosti se stejným vzděláním	75
Obrázek 11: Graf vývoje podílu dívek na celkovém počtu žáků SOU ŠKODA	76
Obrázek 12 Časový harmonogram eventu ŠKODA Woman Day – přípravná fáze	82
Obrázek 13 Časový harmonogram eventu ŠKODA Woman Day – realizační a návazná fáze	83
Obrázek 14 Časový harmonogram eventu ŠKODA Girls' Day	84
Obrázek 15 Časový harmonogram příprav ŠKODA Dissertation	89
Obrázek 16 Přehled školení programu ŠKODA Dissertation	90

Seznam tabulek

Tabulka 1: Propojení strategie zabezpečování lidských zdrojů s podnikovými strategiemi získání konkurenční výhody.....	18
Tabulka 2: Profily hlavních forem médií.....	28

Seznam zkratek, značek a symbolů

AG Aktiengesellschaft

a.s. akciová společnost

CSR Corporate Social Responsibility

GmbH Gesellschaft mit beschränkter Haftung

HR human resources (lidské zdroje)

MŠMT Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

OZP Osoby zdravotně postižené

PPC Pay Per Click

PR Public Relation

SOU ŠKODA odštěpný závod Střední odborné učiliště strojírenské Škoda Auto a.s.

StEP Studium und Erfahrung in der Praxis

s.r.o. společnost s ručením omezeným

TaLEnt Talentorientierte Lernen und Entwicklen

WOM word of mouth (mluvené slovo)

1 Úvod

Tato diplomová práce má za cíl zhodnotit současný stav využití nástrojů komunikace v oblasti zabezpečování lidských zdrojů ve společnosti Škoda Auto a.s. zaměřených všeobecně a zaměřených na ženy a dále prozkoumat způsob komunikace v oblasti zabezpečování lidských zdrojů u konkurenčních společností. Na základě zjištění z průzkumu konkurenčních společností a teoretických poznatků bude navržena inovace komunikace v oblasti zabezpečování lidských zdrojů, zejména lepší využití vybraných nástrojů komunikace.

Zaměření diplomové práce na ženy, je zvoleno vzhledem k nevyrovnanému poměru absolventů a absolventek vysokých škol technických oborů, jehož přehled se nalézá v příloze, a také proto, že podle tiskové zprávy MŠMT (Anon, 2010) je v České republice v současné chvíli nedostatek absolventů technických oborů.

1.1 Strategické řízení HR

Strategické řízení lidských zdrojů (dále pouze HR – Human Resources) je podle Armstronga (1999, s. 163) „*přístup k rozhodování o záměrech organizace týkajících se lidí*“. Týká se celkového zaměření organizace při zajišťování jejích cílů prostřednictvím lidí. Cílem strategického řízení je vize manažerů, která ukazuje, jak by mělo něco vypadat za několik let, zatímco jeho nástroje představují způsob, jakým bude vize uvedena do reality.

Strategické řízení se dle Armstronga (1999) skládá z následujících vzájemně navazujících aktivit. Jsou to:

- Formulace strategie,
- strategické plánování,
- realizace,
- kontrola,
- hodnocení,
- úprava strategie.

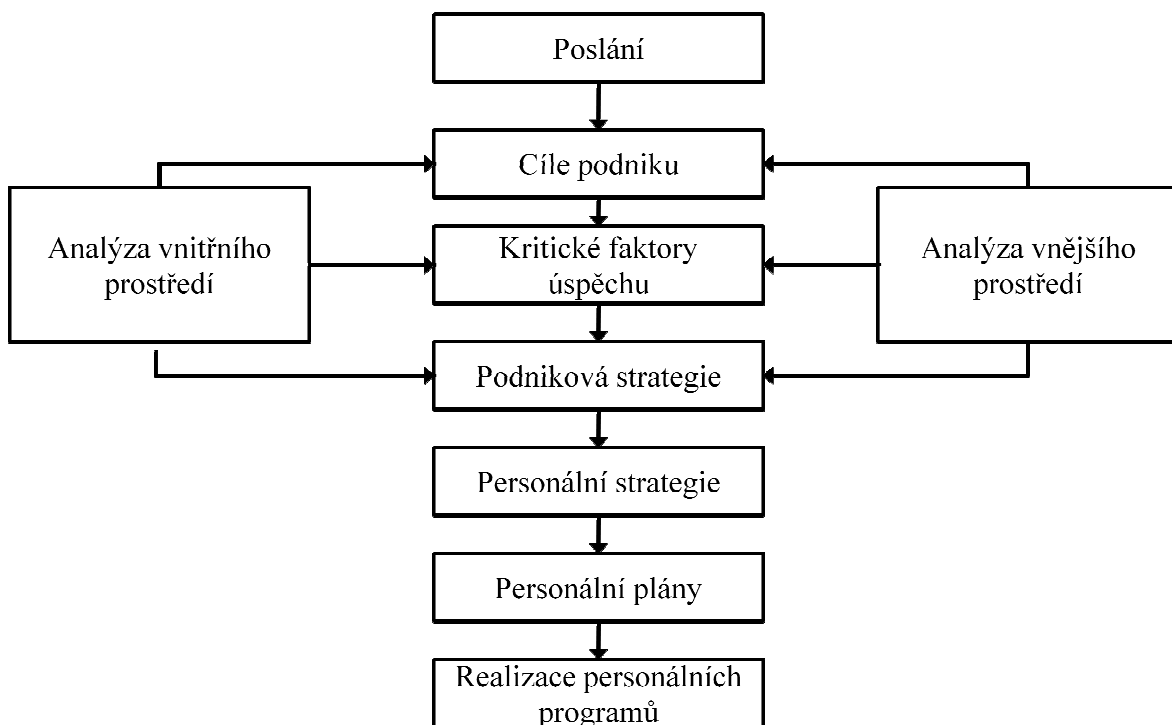
Strategie řízení HR jsou podle Armstronga (2007) rámcové nebo specifické. Rámcovými strategiemi jsou označovány takové strategie, které charakterizují obecné záměry organizace o přilákání, udržení si, motivování a angažování potřebných lidí ve společnosti. Cíle těchto strategií jsou hrubými základy pro konkrétní specifické strategie. Specifické strategie tedy představují úmysly organizace v jednotlivých oblastech, kterými jsou mj.:

- Řízení talentů – boj ve „válce o talenty“,
- trvalé zlepšování – udržitelná a trvale vzrůstající inovace,
- řízení znalostí – jejich vytváření, získávání předávání a využívání,
- zabezpečování lidských zdrojů – získávání a udržování kvalitních zaměstnanců,
- vzdělávání a rozvíjení – vytváření prostředí a vedení ke vzdělávání a rozvoji,
- odměňování – definování politiky a procesů odměňování v souladu s podnikatelskými cíli,
- zaměstnanecké vztahy – záměry organizace týkající se způsobů řízení vztahu s pracovníky, příp. s odbory.

Formulování personálních strategií definuje Armstrong (1999) jako odpovědi na tři otázky a to:

- Kde se společnost nachází nyní?
- Kde chce být za rok, za tři, nebo za pět let?
- Jak se tam dostane?

Postup odpovědí pak vyjadřuje následujícím modelem na obrázku č. 1.



Obrázek 1: Model personální strategie

Zdroj: ARMSTRONG, M. *Personální management*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 1999. s. 180

1.1.1 Strategie zabezpečování HR

Jak uvádí Armstrong (2007, s. 126), cílem specifické strategie je zabezpečování lidských zdrojů „získávání a udržování si vysoce kvalitních lidí“. Tuto strategii je třeba vytvářet v souladu s podnikovou strategií a uzpůsobovat firemní kultuře společnosti, protože ačkoli je podniková strategie ovlivňována faktory, jež souvisí s lidskými zdroji, mají strategie lidských zdrojů zajišťovat, aby podniková strategie fungovala. Formu sladění a propojování podnikových strategií a strategie zabezpečování lidských zdrojů tzv. konkurenčním přístupem naznačuje Tabulka č.1.

Tabulka č. 1: Propojení strategie zabezpečování lidských zdrojů s podnikovými strategiemi získání konkurenční výhody

Strategie získání konkurenční výhody	Strategie zabezpečování lidských zdrojů
Získat konkurenční výhodu prostřednictvím inovace	Získat a udržet si vysoce kvalitní lidi se schopností inovovat a s konkrétními výsledky v inovacích
Získat konkurenční výhodu prostřednictvím kvality	Používat promyšlený postup při výběru k získání lidí, kteří budou pravděpodobně odvádět kvalitní práci a vysokou úroveň služeb zákazníkům
Získat konkurenční výhodu prostřednictvím nejnižších nákladů a cen	Vytvořit strukturu personálu skládající se z klíčových (stálých) a okrajových pracovníků; získávat lidi schopné produkovat přidanou hodnotu; pokud je nutné snižovat počty pracovníků, pak to plánovat a řídit humánní způsobem
Získat konkurenční výhodu zaměstnáváním lidí, kteří jsou lepší než lidé zaměstnávání konkurencí	Používat promyšlené postupy získávání a výběru pracovníků, založené na důkladné analýze zvláštních schopností vyžadovaných organizací

Zdroj: ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 2007. s. 132

K tomu, aby personální strategie (včetně zabezpečování lidských zdrojů) byly plněny, přispívá vhodně nastavená personální politika. Personální politikou rozumí Koubek (2010, s. 23) „soubor opatření, jimiž se subjekt personální politiky snaží ovlivňovat oblast práce a lidského činitele a usměrňovat chování a jednání lidí tak, aby přispívalo k efektivnímu plnění úkolů a záměrů organizace“.

Personální politiku formuluje Armstrong (1999, s. 190) jako takovou, „aby podporovala soudržnost, slušnost a spravedlnost v záležitostech týkajících se zaměstnávání a odměňování lidí“. Obsah personální politiky může například pouze kodifikovat stávající praxi, ale může ji také obohatit v zájmu dosažení změny. Je však nutné nalézt kompromis mezi nejlepší praxí a potřebami organizace.

1.2 Komunikační strategie zabezpečování HR

Komunikační strategie zabezpečování lidských zdrojů (dále jen Komunikační strategie HR) podle Karlíčka a Krále (2011) popisuje způsob dosažení stanovených komunikačních cílů. Zahrnuje také výběr vhodného sdělení, které bude kreativně ztvárněno a následně propagováno pomocí komunikačního a mediálního mixu.

Aktivita, která usiluje o dobrou zaměstnavatelskou pověst a vhodné formování personálu, je Koubkem (2010, s. 160) nazývána personálním marketingem, který „představuje použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce. Jde tedy o upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality organizace.“

Hlavním úkolem personálního marketingu je podle Koubka (2010) budování dobré zaměstnavatelské pověsti společnosti. Na dobré pověsti zaměstnavatele se však podílí i dobrá personální práce a způsob realizace jednotlivých personálních činností, jimiž se tato diplomová práce zabývá v dalších kapitolách a subkapitolách.

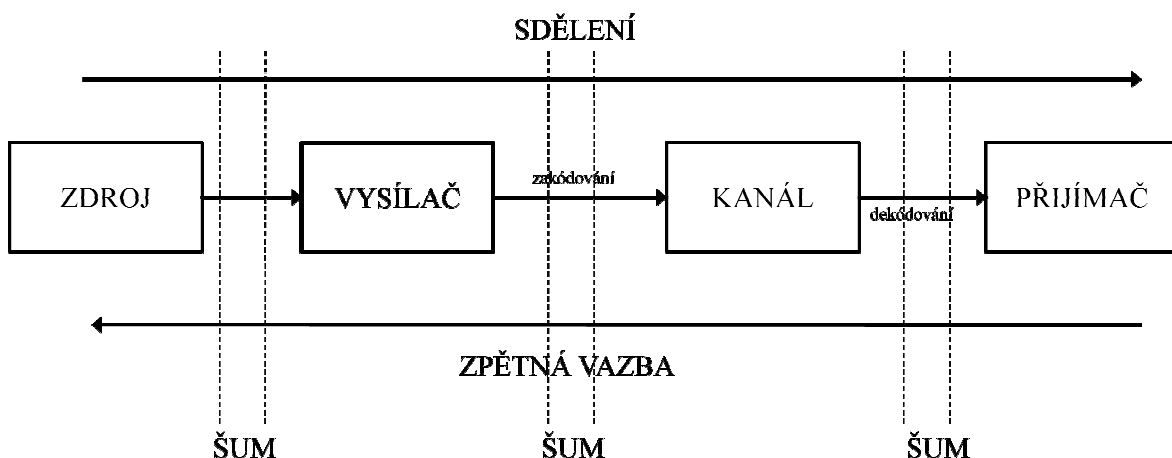
1.2.1 Komunikace a její nástroje

D'Ambrossová (2008) přirovnává uchazeče o volné místo k zákazníkovi a specifikuje, že firma orientovaná na cílový trh a zákazníka (uchazeče, zaměstnance) zná všechny charakteristiky umožňující jí vyrábět a nabízet produkty a služby za ceny, které je zákazník ochoten zaplatit v místě, v němž je zákazník požaduje, ale především je o nich v první řadě informován. Tyto podmínky tvoří společně marketingový mix, tzv. 4P, které vycházejí z pohledu zákazníka – uchazeče o volné pracovní místo:

- Product (produkt – pracovní místo).
- Price (cena – motivace a odměna za práci).
- Place (místo prodeje – místo výkonu práce).
- Promotion (komunikace – prezentace firmy a nabídky volných míst).

Produkt, dle D'Ambrossové (2008), uspokojuje potřeby uchazeče a přináší co nejvyšší užitek uchazeči v různé formě. Cena zahrnuje, jaké příjmy z pracovního místa uchazeč má. Místo popisuje nejen místo výkonu práce, ale také firemní kulturu. Komunikace je dvoukanálová komunikační cesta – tedy informování uchazeče o volných pracovních místech a o společnosti jako takové a zpětná vazba poskytnutá uchazečem.

Komunikaci značí Příkrylová a Jahodová (2010) za děj, ve kterém je sdělení přenášeno od firmy k uchazeči a od uchazeče je pak opačným směrem přenášena jeho zpětná vazba. Při přenosu sdělení může dojít k šumu – ke ztrátě či zkreslení sdělení nebo zpětné vazby. Tento komunikační proces lze popsat obrázkem č. 2.



Obrázek 2: Přenosové schéma

Zdroj: vlastní zpracování

Zdrojem informací, které vstupují do komunikačního řetězce je podle Příkrylové a Jahodové (2010) firma sama, její zaměstnanec (zaměstnanci) nebo externí agentura. Zdroj iniciuje navázání komunikace, je důvěryhodný, odborně způsobilý a atraktivní. Vysílač přeměňuje informaci (sdělení) na signál, který putuje informačním kanálem. V realitě je signálem například vizuál, který je upravován podle toho, jakým kanálem se k příjemci sdělení dostává (tištěný inzerát v časopise má jiný formát než banner na webových stránkách). Kanál, který sdělení přenáší, lze označit jako řízený, pokud má zdroj nad sdělením kontrolu. Pokud ji nemá, pak je kanál označen jako neřízený. Kanály je také možné dále rozdělit na osobní a neosobní, kdy osobní jsou založeny na komunikaci mezi dvěma a více osobami. Neosobní kanály zahrnují médium, které sdělení přenáší, u těchto kanálů nelze obvykle zajistit bezprostřední zpětnou vazbu (výjimkou je internet). Příjímačem je zákazník, spotřebitel či jiný cíl daného sdělení.

Podle Karlíčka a Krále (2011) dopadá sdělení na cílovou skupinu v určitých fázích: v první fázi ji zaujme, v druhé ji cílová skupina pochopí, ve třetí fázi sdělení cílovou skupinu přesvědčí k tomu, aby ve čtvrté fázi změnila své postoje a chování. K tomu, aby sdělení efektivně zapůsobilo na cílovou skupinu, musí být dostatečně kvalitní ve všech svých rovinách, kterými jsou samotné sdělení, médium a situační kontext. Tyto tři roviny jsou úzce propojeny, je důležité neopomíjet žádnou z nich. Klíčovým faktorem komunikace je její šíření mezi lidmi během jejich osobní neformální komunikace, tzv. word of mouth (WOM). Lidé spolu hovoří o tom, co zažili nebo vyzkoušeli, a názor někoho blízkého na určitý produkt / službu je pro ně důvěryhodný a nezávislý. Tento názor má pak zásadní vliv na rozhodování o zájmu o produkt / službu.

Pro vytvoření komplexní účinné komunikace musí podle Dědkové a Honzákové (2006) tvůrce určit její strategii a definovat cílové příjemce sdělení, vytyčit cíle komunikace, sestavit sdělení, zvolit komunikační kanály, stanovit rozpočet na propagaci, nastavit komunikační mix nástrojů, zajistit měření účinnosti komunikace a celý proces řídit a koordinovat.

Součástí komunikačního mixu jsou podle Přikrylové a Jahodové (2010) osobní a neosobní nástroje komunikace:

- Reklama.
- Podpora prodeje.
- Public Relations.
- Firemní identita.
- Přímý marketing.

Jediným osobním nástrojem komunikace je osobní prodej.

Přikrylová a Jahodová (2010) definují uvedené nástroje následovně:

Osobní prodej je založen na osobní komunikaci mezi tím, kdo poptává, a tím, kdo nabízí v rámci prezentace produktu nebo služby. Při této dvoustranné komunikaci lze vytvářet a posilovat vztahy na profesní a částečně osobní úrovni. V rámci osobní komunikace je hlavní předností okamžité poskytování zpětné vazby.

Reklama je placená neosobní komunikace v médiích. Média lze rozdělit na ta, která jsou online (internet) a offline (ostatní). Reklama předkládá sdělení cílové skupině ve vybraném médiu, aby ji přesvědčila ke koupi (účasti na pohovoru).

Podpora prodeje v pojetí nabídky zboží a služeb zahrnuje krátkodobé stimuly prodeje, v pojetí nabídky pracovních míst se však jedná spíše stimuly trvalého charakteru například benefity nebo možnost vzdělávání.

Public Relations vytváří vztahy společnosti s jejím vnějším i vnitřním okolím. V rámci PR jsou oslovováni uchazeči, zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci, akcionáři, veřejnost, orgány státní správy a další. PR zprávy jsou umísťovány do médií především v textové podobě jako tzv. publicita, což je značně odlišuje od sdělení reklamních, budí tedy větší důvěru.

Firemní identita společnosti se skládá ze dvou hlavních prvků a to z firemní image a z firemního designu. Firemní image, představuje jednání a vystupování, filozofii, vize a etické hodnoty společnosti, zatímco firemní design určuje jednotný vizuální styl všech aspektů komunikace.

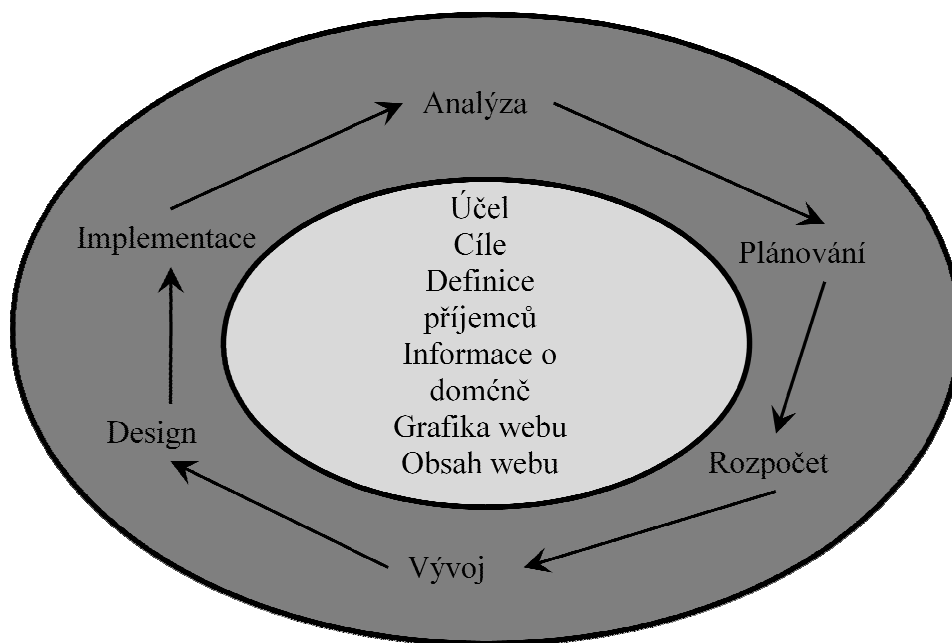
Přímý marketing obsahuje aktivity, které slouží k přímému kontaktu s uchazečem. V rámci přímého marketingu se využívají informace o uchazečích, které jsou uloženy v databázi společnosti. Přímý marketing je cílen na úzký segment příjemců, který je možné díky informacím z databáze velmi dobře specifikovat.

1.2.2 Komunikace na internetu

Zvláštní formou komunikace je ta internetová. Internet jako médium podle Přikrylové a Jahodové (2010) zásadně ovlivnil oblast komunikace a zároveň prošel největším rozvojem mezi médii. Stal se nedílnou součástí marketingových aktivit firem, státních institucí, zájmových organizací i jednotlivců. Internet je vnímán jako levné, rychlé a flexibilní médium, které je již běžnou součástí komunikačních mixů. Komunikace na internetu má oproti té v ostatních médiích přesnější zacílení, přizpůsobivost, možnost přesného a průkazného zhodnocení efektivity reklamní kampaně.

Prostředím internetu se, dle Janoucha (2010), rozumí: webové stránky (prezentace), eshopy, blogy, profily na sociálních sítích a další. V tomto prostředí dochází ke komunikaci s uchazečem. Tato komunikace je pro uchazeče dostupná neustále, je adresná – určena konkrétním uchazečům a je obousměrně interaktivní.

Na obrázku č. 3 jsou znázorněny prvky a procesy, které jsou nutné při realizaci firemní prezentace na internetu.



Obrázek 3: Schéma přípravy a realizace firemního webu

Zdroj: PŘIKRYLOVÁ, Jana; JAHODOVÁ, Hana *Moderní marketingová komunikace*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 2010. s. 220

Přikrylová a Jahodová (2010) označují za nejdůležitější prvek online prostředí, kde má firma na internetu umístěnou svou firemní prezentaci, interaktivitu s uchazečem, a specifikují vlastnosti firemní prezentace na internetu:

- Být dostatečně zajímavá a její webová adresa zapamatovatelná,
- být přizpůsobena uchazeči, aby využil její interaktivní prvky,
- dokázat zajistit návrat uchazeče na stránky firmy,
- vyexportovat strukturu preferencí návštěvníka stránky,
- nabídnout individuální službu / přístup,
- mít intuitivní a předvídatelné ovládání,
- být viditelná, přístupná a použitelná.

Firemní prezentace na internetu má dle Přikrylové a Jahodové (2010) za cíl informovat své návštěvníky o nabídce produktů / služeb, o firmě samotné a také o jejích aktivitách. Speciálním typem firemních stránek jsou tzv. microsites, které prezentují speciální události nebo konkrétní služby či výrobky, jejich design je obvykle odlišný od plnohodnotné firemní prezentace a je velmi přizpůsoben cílové skupině.

Měření úspěšnosti webové prezentace vyhodnocuje Janouch (2010) kritériem s názvem konverzní poměr, který vyjadřuje, jaké procento návštěvníků stránky zakončilo prohlídku např. vyplněním registračního formuláře, odesláním emailu, atd. Návštěvnost firma krátkodobě zvýší během komunikační kampaně, ale to, jak velké procento návštěvníků svou návštěvu „dokončí“ již přímo neovlivní. Konverzní poměr je proto nejrelevantnějším kritériem hodnocení úspěšnosti webové prezentace.

1.3 Nástroje komunikace v oblasti HR

Analogicky jsou dle Koubka (2010) nástroje komunikace využívány v oblasti lidských zdrojů, kdy jsou uplatňovány pro získávání a udržování lidských zdrojů ve společnosti, pro vytváření dobrého jména společnosti a pro výzkum pracovního trhu. Reklama je pro lepší ilustraci rozčleněna na online a offline reklamu, pod podporou prodeje v personalistice nalezneme zejména péči o zaměstnance. Vztahy s veřejností, firemní identita a přímý marketing jsou v personalistice nezměněny, avšak pod osobním prodejem lze v oblasti lidských zdrojů vidět spíše osobní komunikaci. Cílem personálního marketingu je vytváření dobré pověsti společnosti jako zaměstnavatele, a proto je každý z nástrojů s tímto cílem užíván.

1.3.1 Reklama

Reklama je dle Kotlera (2007) placená forma neosobní prezentace nabídky konkrétní společnosti v hromadných médiích, která se užívá za cílem vyvolání odezvy těch, kteří ji sledují. Odezvou na nabídku na volné pracovní místo (inzerce) je zaslání životopisu, či vyplnění profilového dotazníku pro ucházení se o více volných míst. Cíle nabídky jsou buď informovat, nebo přesvědčit, či upomenout. Sdělení nabídky je přizpůsobeno médiu, ve němž je prezentováno, a především těm, kteří sdělení v daném médiu zaregistrují.

Pro umístění takové nabídky se dle Kotlera (2007) nabízí dlouhá řada médií, jejichž výhody a nevýhody shrnuje tabulka č. 1. Výběr správného média závisí na konkrétním nabízeném produktu / službě a cílové skupině, kterou chce firma oslovit. Tradiční reklama v tištěných a rozhlasových médiích (offline) je zmíněna pouze okrajově dále v tabulce.

Tabulka 2: Profily hlavních forem médií

Médium	Výhody	Omezení
Noviny	Flexibilita, včasnost, pokrytí místního trhu, široce přijímané, vysoká věrohodnost	Nízká životnost, špatná kvalita, reprodukce, malá šance na předání média dalším čtenářům
Televize	Dobré pokrytí hromadného trhu, nízké náklady na jednoho zasaženého spotřebitele, kombinuje vizuální, zvukové a pohybové prvky, smyslově přitažlivá	Vysoké absolutní náklady, vysoké zahlcení cizí reklamou, pomíjivá expozice, nižší selektivita v oblasti publika
Rádio	Dobře přijímáno na lokálním trhu, vysoká geografická a demografická selektivita, nízké náklady	Pouze zvuková prezentace, nízká pozornost (médium poslouchané „na půl ucha“), pomíjivá expozice, roztržité publikum
Časopisy	Vysoká geografická a demografická selektivita, důvěryhodnost a prestiž, vysoká kvalita reprodukce, dlouhá životnost, dobrá šance, že bude médium předáno dalším čtenářům	Dlouhá doba od zakoupení reklamy po realizaci, vysoké náklady, určitá míra cirkulace, nulová garance pozice
Direct e-mail	Vysoká selektivita publika, flexibilita, žádná reklamní konkurence v rámci téhož média, umožňuje zaměřit se na konkrétní osoby	Poměrně vysoké náklady na jednu expozici, image nevyžádané pošty
Outdoorová reklama	Flexibilita, opakovaná expozice, nízké náklady, nízká konkurence mezi sděleními, dobrá selektivita ohledně positioningu	Nulová selektivita v oblasti publika, omezuje kreativitu
Internet	Vysoká selektivita, nízké náklady, bezprostřednost, interaktivní možnosti	Malé, demograficky nerovnoměrně rozvrstvené publikum, poměrně nízký účinek, publikum kontroluje expozici

Zdroj: KOTLER, Philip a kol.; *Moderní marketing*. 4. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 866

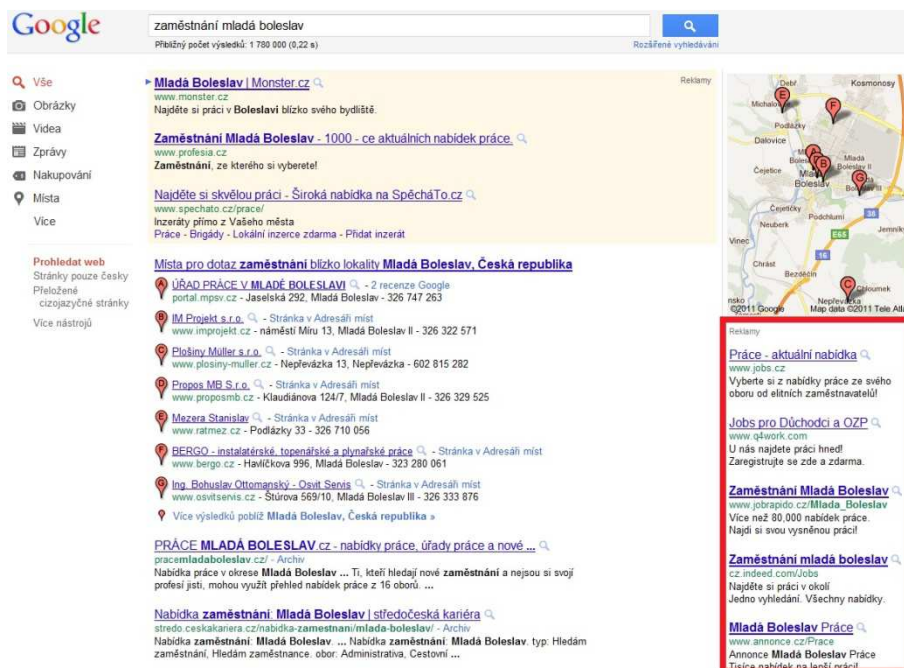
Reklama na internetu je dle Janoucha (2010) relativně levná, lze jí cílit a také dobře měřit, působí stále a je interaktivní. Nástroji internetové reklamy jsou plošná reklama, zápisy do katalogů, kontextová reklama a reklama Pay-Per-Click (PPC).

Konkrétní nástroje internetové reklamy popisuje Janouch (2010) takto:

Plošná reklama zahrnuje nejčastěji využívané reklamní bannery, které nabývají různých rozměrů a umísťují se na webové stránky podle cílové skupiny příjemců sdělení. Podle volby webové stránky a umístění na ní se liší cena za „nasazení“ reklamního banneru. Účinnost bannerů se pohybuje mezi 0,05% až 0,2%, přičemž mnozí uživatelé mají ve svém prohlížeči nastaveno blokování reklam, což může být i jeden z důvodů tak nízké efektivity. Zápisy do katalogů postupem času pozbývají účinnosti, proto je výhodné využívat zejména bezplatné zápisy.

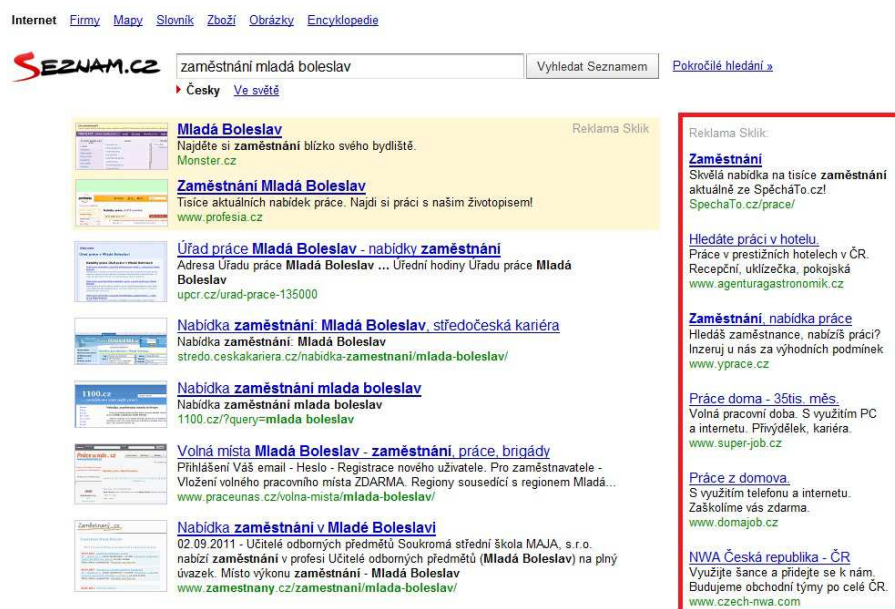
Kontextová reklama spočívá ve spojení reklamy s obsahem stránky nebo s konkrétním slovem v textu. Toto slovo je dvojitě podtrženo a po najetí kurzorem na něj se zobrazí okno se samotnou reklamou. Častým problémem je však zobrazení takové reklamy v negativním spojení a tím poškození jména firmy / značky.

PPC reklama, kdy zadavatel reklamy platí až za kliknutí na inzerát, je nabídnuta příjemci pouze na základě zadání klíčových slov ve vyhledávačích, jako jsou např. Google nebo Seznam. Zobrazení je pro zadavatele zdarma, platí až za ty příjemce, které reklama zajímá, a kteří na ni kliknou. Podle klíčových slov lze reklamu přesně cílit a díky kvalitním přehledům návštěvnosti také dobře vyhodnocovat její účinnost. PPC kampaň, její obsah a fungování je nutné průběžně kontrolovat a případně upravovat. U této kampaně je možné nastavovat maximální cenu za proklik, která určuje pořadí zobrazení mezi konkurenčními inzeráty a také týdenní a měsíční limity čerpání peněz. Náhled PPC reklamy je uveden na obrázcích 4 a 5.



Obrázek 4: PPC reklama Google

Zdroj: URL: <http://www.google.cz> [cit. 2011-09-08]



Obrázek 5: PPC reklama Seznam

Zdroj: URL: <http://www.seznam.cz> [cit. 2011-09-08]

1.3.2 Péče o zaměstnance

Pro udržení si kvalitních zaměstnanců poskytuje zaměstnavatel podle Koubka (2010) náležitou péči. Koubek tuto péči dělí na:

- **Základní péči**, jež je definována zákony, předpisy a kolektivními smlouvami nadpodnikové úrovně. Je to například pracovní doba, bezpečnost práce a ochrana zdraví.
- **Smluvní péči**, kterou stanovuje podniková smlouva firmy. Ve smluvní péči může být například dotované stravování, systém odměňování, možnost pružné pracovní doby atd.
- **Dobrovolnou péči**, jejímž prostřednictvím si zaměstnavatel získává na trhu konkurenční výhodu před ostatními zaměstnavateli.

Dobrovolná péče o zaměstnance je z hlediska personálního marketingu nejvýznamnějším nástrojem. Dobrovolná péče zahrnuje nejčastěji sociální služby (příspěvek na rekreaci, firemní školka, firemní právník, firemní lékař). Dobrovolnou a smluvní péči lze zařadit do zaměstnaneckých benefitů.

Každému zaměstnanci náleží dle D'Ambrossové (2008) mzda, plat či odměna z dohody¹, což je jeden z hlavních motivátorů uchazečů o zaměstnání. Firma, která zaměstnání nabízí, se však snaží upoutat nejen finanční odměnou za vykonanou práci, ale i mnohými dalšími zaměstnaneckými výhodami.

¹Mzda je peněžité plnění poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, plat je peněžité plnění za práci od zaměstnavatelů jakými jsou: stát, územní samosprávné celky a dalších veřejné instituce a odměna z dohody je vyplácena na základě dohody o pracovní činnosti nebo o provedení práce. Dle zákoníku práce §109 odst. 2,3,5.

Mezi tradiční zaměstnanecké výhody řadí D'Ambrossová (2008):

- Zdravé a funkční pracovní prostředí.
- Možnost vzdělávání a rekvalifikace.
- Dotované stravování zaměstnanců.
- Zlepšení zdravotní péče.
- Podpora v aktivním využití volného času.
- Pomoc v těžkých životních situacích.

Nově se však, dle D'Ambrossové (2008), do nabídek zaměstnavatelů zařazují i benefity z méně tradičních oblastí jako jsou:

- Podpora zdravého životního stylu (vitamínové balíčky, sick days)
- Podpora posílení jistoty zaměstnání (příspěvek na životní / penzijní pojištění)
- Kompenzace pracovního nasazení (rehabilitace, kultura, sport, cestování)

D'Ambrossová (2008) popisuje poskytování benefitů zaměstnancům ve třech způsobech:

- **Plošná nabídka všem zaměstnancům**, kdy je nabídka pro každého zaměstnance neměnná a tedy solidární ke všem. Při nabízení benefitů všem zaměstnancům volí zaměstnavatelé méně nákladné a úplně nebo alespoň částečně daňové odpočitatelné formy.
- **Nabídka vybrané skupině zaměstnanců**, kterou lze díky cíleným benefitům motivovat k práci. Skupiny zaměstnanců lze rozdělit např. podle věku – kdy starší zaměstnanci obvykle preferují podporu jistoty zaměstnání, zatímco mladší spíše osobní rozvoj a sladění pracovního a osobního života.

- **Kombinace obou uvedených způsobů**, pro všechny zaměstnance je nabízen jednotný základ a pro vybrané skupiny potom nadstandardní balíček, který se i mezi skupinami může lišit (manažer I. linie dostane např. auto s řidičem, manažer II. line pak služební vůz s pokrytím nákladů jeho provozu i pro soukromé účely, manažer III. linie bude mít služební vůz pouze pro služební účely a náklady na soukromý provoz bude hradit sám atd.).

Jiným způsobem je pak nabídnutí tzv. **cafeteria systému**, kde má každý zaměstnanec svůj kredit, za který může čerpat výhody dle své volby. Kredit lze čerpat nejběžněji po dobu jednoho roku, a pokud se jeho výše u zaměstnanců liší, nesmí diskriminovat. Zaměstnavatel pravidelně provádí průzkum zájmu o jednotlivé výhody a upravuje podle jeho výsledků nabídku benefitů. Je zřejmé, že nelze vyhovět všem přáním, nicméně je dobré vědět, které nabízené benefity jsou, a které nejsou, pro zaměstnance zajímavé.

1.3.3 Public Relations

Jedním z nástrojů komunikace je Public Relations(dále jen PR), česky nazývané vztahy s veřejností. Podle Karlíčka a Krále (2011) se jedná o soubor činností komunikace se zájmovými skupinami společnosti, které mají vliv na úspěšnost a dobré jméno firmy. PR komunikace má ovlivnit nejen přesvědčení těchto skupin v zájmu firmy, ale má ovlivnit i jednání managementu tak, aby uzpůsobil chování firmy jejímu okolí.

Z hlediska personalistiky jsou podle Přikrylové a Jahodové (2010) zájmovými skupinami především potenciální a současní zaměstnanci. Komunikaci s potenciálními zaměstnanci lze označit jako komunikaci externí a komunikaci se současnými zaměstnanci jako interní. V rámci externí komunikace se firma snaží vytvořit dobré jméno zaměstnavatele a přilákat tak co nejvíce externích uchazečů o zaměstnání, tedy těch, kteří nejsou dosud zaměstnanci.

Zatímco v rámci interní komunikace firma informuje své současné zaměstnance s cílem prohloubení jejich důvěry vůči firmě, zlepšení jejich pracovní morálky a nešíření fiktivních informací o ní.

Posláním personálního marketingu je vytváření dobrého jména společnosti, tzv. Employer branding, za účelem zatraktivnění společnosti jako zaměstnavatele na trhu pracovních příležitostí.

Pro interní komunikaci využívají firmy:

- Nástěnky,
- oběžníky,
- tiskoviny,
- výroční zprávy,
- intranetovou komunikaci.

Pro externí komunikaci s potenciálními uchazeči využívají firmy:

- Tištěnou reklamu,
- reklamu na internetu.

Pro externí komunikaci s potenciálními uchazeči z řad studentů využívají firmy:

- Poskytování materiálů k výuce,
- vedení odborných přednášek či prezentací manažery společnosti,
- nabízení stipendií nejlepším studentům,
- financování výzkumů prováděných školami.

Hlavním prostředkem PR komunikace se zájmovými skupinami jsou dle Karlíčka a Krále (2011) média, která mají dva úkoly – vytváření kladného povědomí o firmě, předcházení a případné řízení záporného povědomí.

K externí komunikaci se využívají nezávislá média, zatímco k interní firemní média. Nezávislá média jsou prakticky shodná s těmi využívanými k reklamě, rozdíl je však v tom, že za PR prezentace v těchto médiích se neplatí. Pracovníci PR oddělení vydávají firemní tiskové zprávy, které chtějí veřejnosti prezentovat, a redaktoři si vybírají takové zprávy, které budou pro recipienty jejich médií dostatečně zajímavé.

Dalším prostředkem personálního PR je organizování událostí pro veřejnost, tzv. event marketing, čímž se firma snaží upoutat pozornost cílové skupiny formou nevšedního zážitku. Na těchto událostech zprostředkovává firma svým cílovým skupinám zinscenované zážitky, které mají v účastnících vyvolat emoce, díky nimž se posílí a prohloubí vztahy mezi cílovou skupinou a firmou. Event marketing lze spojit s externí a interní komunikací, tak aby byly cílové skupiny včas a dostatečně informovány. Událost sama vyžaduje pečlivou přípravu, zajímavý a bezchybný průběh, a na závěr vyhodnocení dopadů celé události. Např. je-li o ní zmínka v médiích, zvýší se tím celkový efekt události. Častou formou event marketingu bývají dny otevřených dveří pro různé cílové skupiny.

Nejběžnějšími prostředky PR na internetu jsou dle Janoucha (2010) vlastní webové stránky a na nich prezentované novinky a články z firemního dění. V současné době se také rozšiřuje tzv. virální marketing, tedy vytváření sdělení za účelem jejich rozšiřování elektronickou formou. Toto sdělení se šíří buď emailem, nebo prostřednictvím sociálních sítí, blogů nebo diskusních fór. Díky existenci internetu umožňuje velmi rychlé rozšiřování. Sdělení může mimo textu obsahovat i jiný interaktivní obsah – obrázek, video či prezentaci. Součástí virálního marketingu je také marketing word-of-mouth, který má za cíl přenášení sdělení „od úst k ústům“. Tento se snaží přimět cílové skupiny k diskuzi o nabízené službě a tuto diskuzi jim ulehčit, k tomu se opět využívají nejčastěji sociální média. Jinou formou je pak guerilla marketing, nekonvenční nástroj komunikace, kdy příjemce sdělení neví, že se jedná o reklamní sdělení. Tento způsob komunikace je velmi levný, uplatní se spíše v menších firmách. Jeho cílem není prodej, ale zisk. U guerilla marketingu je vhodné spojení více firem a využití i dalších forem reklamy či PR.

1.3.4 Firemní identita

Firemní identita, označovaná jako corporate identity, není dle Vysekalové a Mikeše (2009) pouze souborem nástrojů personální marketingové komunikace, je součástí komunikace celé společnosti a vytváří obraz společnosti – konkrétní vnitřní strukturu, předpoklady fungování, jaká firma je či chce být. Firemní image (corporate image), které je často s firemní identitou zaměňováno, je výsledkem interakce jednotlivých prvků firemní identity a představuje vnější prezentaci společnosti. Vnitřní strukturu ve společnosti utváří firemní kultura, podniková filozofie, vize společnosti a její vizuální identita. Přičemž vizuální identita, nebo také jinak řečeno firemní design, je předepsána v manuálu s návody k jejímu užívání (firemní logo, firemní barvy a fonty).

Mezi předpoklady fungování patří podle Vysekalové a Mikeše (2009) firemní komunikace tvořená:

- Dodržováním zákonů,
- respektováním zájmů a potřeb pracovníků,
- participací pracovníků na řízení,
- příznivými podmínkami pro komunikaci,
- přátelskými a harmonickými vztahy v organizaci,
- spoluprací a dobrými vztahy s odbory.

Součástí vnější prezentace firmy jsou, dle Steinerové (2008), její aktivity na poli společenské odpovědnosti – corporate social responsibility – CSR. CSR se rozumí odpovědné podnikání zahrnující sociální a ekologické chování při činnostech utvářejících zisk. CSR je také vedení firmy a utváření vztahů s partnery tak, aby přispívaly ke zvýšení důvěryhodnosti firmy. Takovéto chování v podnikání může firmě přinést konkurenční výhodu oproti firmám, které CSR aktivity nerealizují. Společensky odpovědné chování má tři roviny:

- Ekonomickou,
- sociální,
- environmentální.

Z hlediska personalistiky jsou podle Steinerové (2008) stěžejní rovina sociální, která cílí na zaměstnance, odbory, veřejnost a neziskové organizace. Pro společensky odpovědné chování vůči těmto stakeholderům² může firma rozvíjet tyto aktivity:

- Nabízet pružnou pracovní dobu,
- nabízet další vzdělávání a profesní rozvoj,
- nabízet rovné příležitosti,
- vytvářet různorodé kolektivy (etnicky, věkově, pohlavím),
- zajišťovat bezpečnost a ochranu na pracovišti,
- vytvářet programy firemního dobrovolnictví,
- podporovat zdravé využívání volného času obyvatel dané lokality sportem / kulturou,
- rozvíjet finanční i materiálové dárčovství firmy,
- podílet se na tvorbě místní infrastruktury.

Pro fungování společensky odpovědné firmy v sociálním pilíři je podle Steinerové (2008) důležité zapojovat zaměstnance i odbory do jednání o vývoji firmy, protože tak snáze přijmou cíle firmy za vlastní a získají tak větší motivaci. Veřejnost pak firma zaujme odpovědným chováním „dobrého souseda“, kdy podporuje místní volnočasové aktivity či charitativní akce. Zaměstnanci jsou díky takovému přístupu loajální a v očích veřejnosti je firma důvěryhodnější.

Další aktivitou při jednání s vnějším prostředím je podle Přikrylové a Jahodové (2010) lobbování. To je označení pro prostředek, kterým zástupci firmy jednají se státními institucemi, především se zákonodárci, politiky a vládními úředníky ve věcech podpory zájmů firmy. Lobbista je prostředníkem mezi firmou a politikem / úředníkem,

² Stakeholdeři – všechny osoby, instituce, organizace mající vliv na chod nebo fungování firmy. Dle <http://www.csr-online.cz/Page.aspx?stakeholderi>

zprostředkovává tok informací o dané odborné oblasti, o níž může politik rozhodovat v rámci svých pracovních povinností, a lobbista se snaží ovlivnit jeho názor na věc pomocí konkrétních informací od firmy.

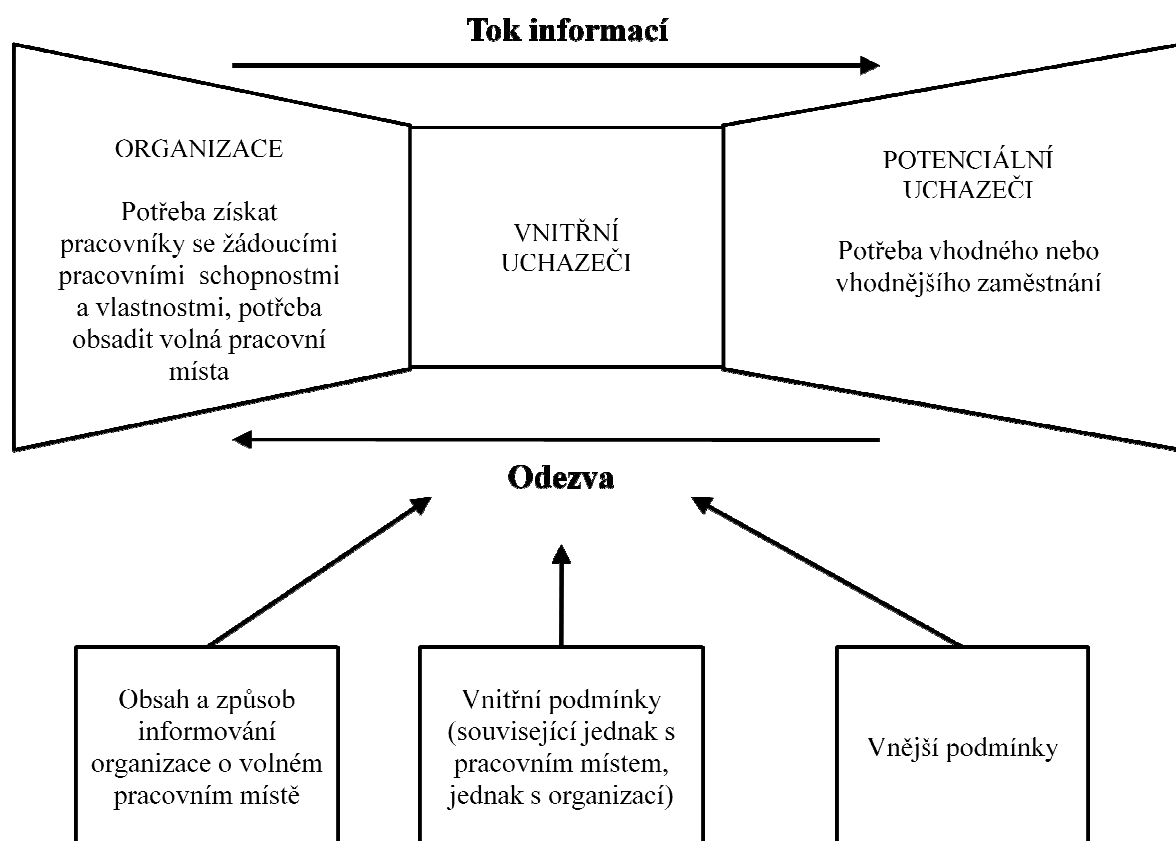
Pro krizové situace má, dle Přikrylové a Jahodové (2010), firma plán pro krizovou komunikaci vůči vnějšímu i vnitřnímu prostředí, neboť vystupování v takovéto situaci je nedílnou součástí firemní identity. Před samotnou krizovou situací musí mít firma zpracovaný krizový audit, jež identifikuje možná rizika. Po identifikaci možných rizik firma připravuje krizový manuál, který určí postup činností v průběhu krize a ustaví týmy krizového řízení a komunikace. V případě stavu krize musí firma zjistit její druh a na tomto základě se rozhodnout, zda použije ofenzivní (stálé informování veřejnosti je žádoucí) nebo defenzivní (stálé informování veřejnosti není žádoucí) strategii krizové komunikace. Po ukončení krizového stavu firma vyhodnotí průběh krize a upraví plány krizové komunikace s pomocí již reálných znalostí vývoje.

1.3.5 Osobní komunikace

Osobní komunikace využívá dle Koubka (2010) osobních setkání personalistů a uchazečů o zaměstnání, z těchto setkání se čerpá okamžitá zpětná vazba a individualizovaná komunikace. Personalisté se s uchazeči o zaměstnání setkávají při jejich získávání pro společnost, tato činnost je stěžejní prací personálního oddělení společnosti.

Jak znázorňuje následující schéma na obrázku č. 6, zajišťuje proces získávání pracovníků takový tok informací mezi organizací a uchazeči o zaměstnání, aby potenciální uchazeči reagovali na nabídku zaměstnání v organizaci. Jejich odezva uchazečů může být velmi ovlivněna nabídkou zaměstnání (její formou), vnitřními podmínkami společnosti (povahou

práce, prestiží společnosti,...) a také vnějšími podmínkami mimo společnost (demografie, ekonomické a sociální podmínky, apod.).



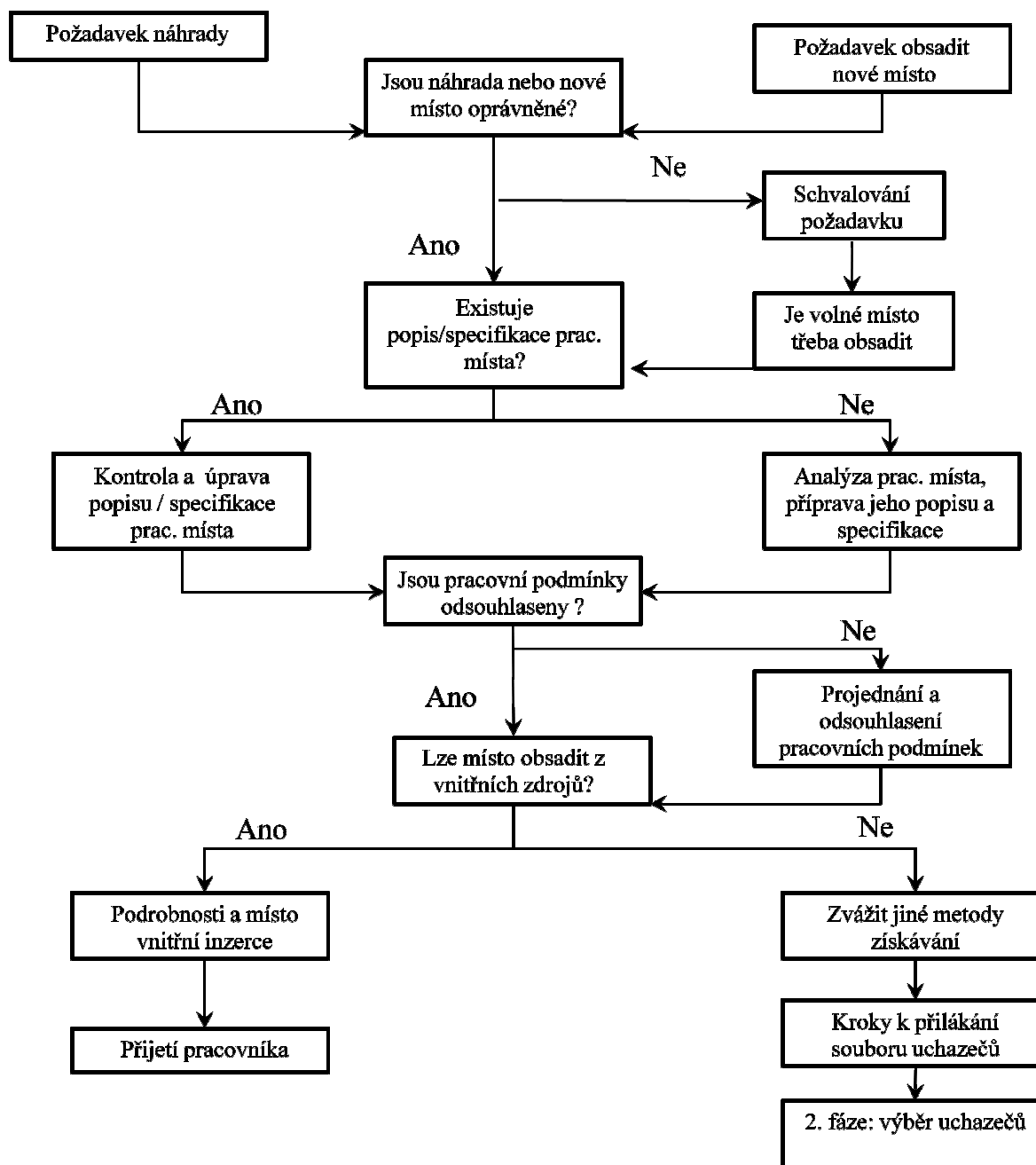
Obrázek 6: Model vztahů a podmínek při získávání pracovníků

Zdroj: KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky. 4. Praha. Management Press, 2010. s. 127

Za cíl procesu získávání a výběru pracovníků označuje Armstrong (1999) získání tolika zaměstnanců s co nejnižšími náklady, aby byly uspokojeny požadavky společnosti. Proces získávání a výběru pracovníků se člení na tři části:

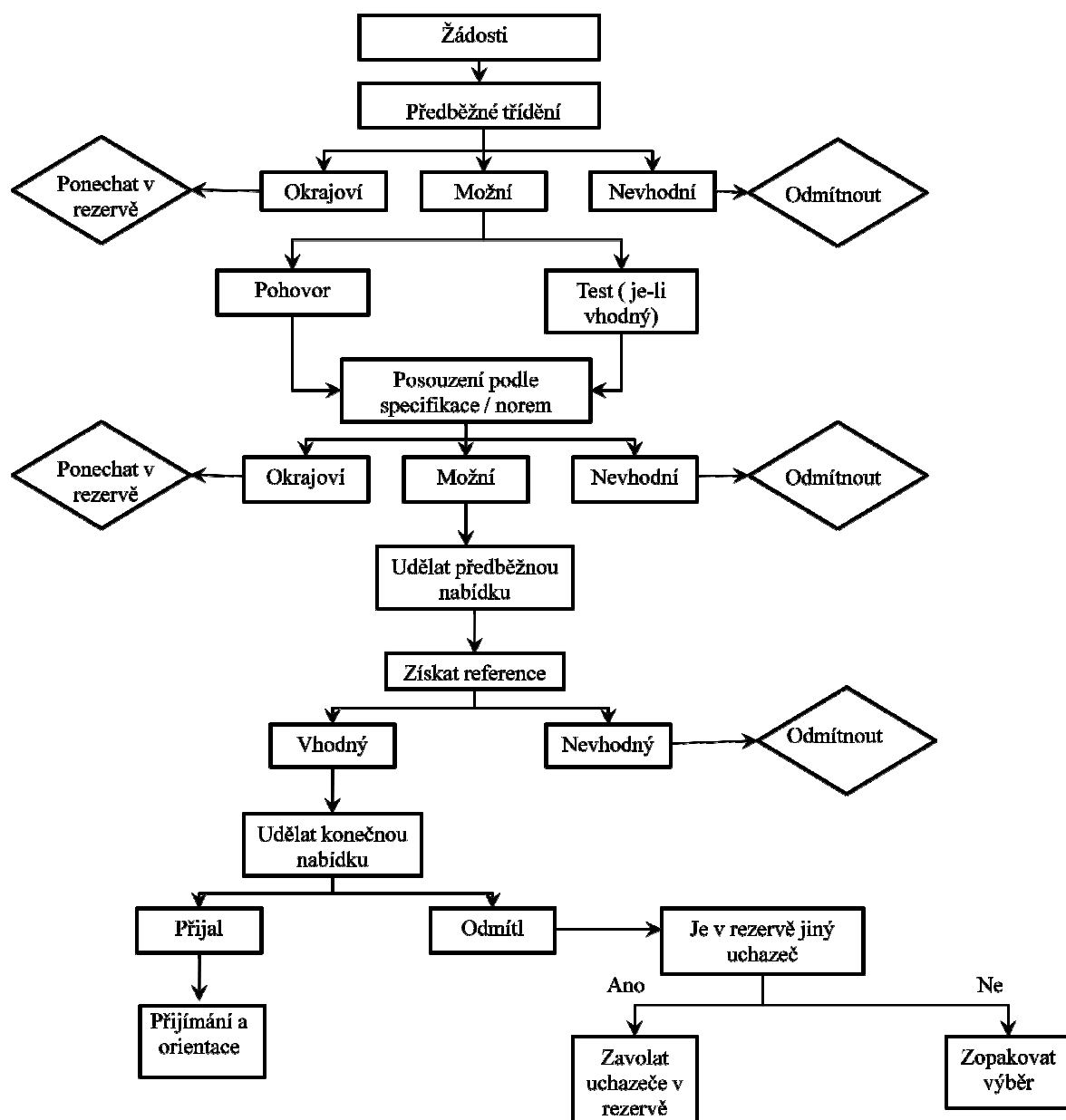
- *Definování požadavků* (specifikace pracovního místa, organizační rozhodnutí o požadavcích a podmínkách místa),
- *přilákání uchazečů* (prozkoumání a vyhodnocení interních i externích zdrojů, inzerování, využití zprostředkovatelských agentur),
- *vybírání uchazečů* (třídění žádostí, pohovory, testování a hodnocení uchazečů, assessment centra, nabídky zaměstnání, získávání doporučení, příprava pracovní smlouvy).

Přičemž podrobný postup celého procesu je uveden na následujících obrázcích č. 7 a 8.



Obrázek 7: Postupové schéma získávání pracovníků – část 1: předběžné fáze

Zdroj: ARMSTRONG, M. *Personální management*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 1999. s. 444



Obrázek 8: Postupové schéma získávání pracovníků – část 2: fáze pohovorů a výběru

Zdroj: ARMSTRONG, M. *Personální management*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 1999. s. 445

Dle Koubka (2010) existuje několik druhů pohovorů, které lze dělit podle:

- Množství a struktury účastníků,
- obsahu a průběhu pohovoru.

Při pohovoru pokládá otázky nejen posuzovatel, ale i uchazeč, aby získal co nejvíce informací o volném místě, kolektivu, společnosti apod. Pokud uchazeč u pohovoru uspěje, je s ním následně sepsána pracovní smlouva a stává se zaměstnancem společnosti.

Osobní komunikace se podle Koubka (2010) odehrává na dalších místech, na kterých zaměstnanci firmy komunikují s potenciálními uchazeči. Při spolupráci se vzdělávacími institucemi je to metoda campus recruiting, kdy firmy získávají absolventy přímo na půdě vysoké školy.

1.3.6 Přímý personální marketing

V souvislosti s cílením marketingových aktivit na menší počet co nejhomogennějších cílových skupin, je přímý marketing podle Karlíčka a Krále (2011) nástrojem komunikačního mixu s rostoucím podílem využívání. Přímý marketing pečlivě vybírá, na koho své sdělení zacílí, díky čemuž dokáže přesněji definovat jeho obsah, vlastnosti apod. V návaznosti na tyto skutečnosti se od tohoto nástroje očekává vysoká zpětná odezva, ze které lze dále vytvářet a rozvíjet vzájemné vztahy. Kvalitní přímý marketing začíná u obsáhlé a aktuální databáze příjemců.

Z personálního hlediska jsou přímým marketingem především aktivity na internetu, neboť je nejrychlejším médiem pro přenos nabídky volného pracovního místa. Takovými aktivitami jsou direct e-mailing a webové semináře.

Direct emailing je dle Karlíčka a Krále (2011) tvořen sdělením s možnými doplňujícími audiovizuálními prostředky (hudbou, videem), příjemce jej dostane do svého emailu téměř okamžitě a také přímo klikne na odkaz na webovou stránku odesílatele. Nevýhodou tohoto nástroje je jeho zapadnutí mezi nevyžádanou poštu a další ještě více negativní vliv – dle platné legislativy je nutnost mít prokazatelný souhlas adresáta. V počátcích zavádění využívání rozesílání nabídky emailem se společnost může potýkat s mnohými technickými problémy týkající se kompatibility emailových klientů a průchodnosti anti-spam filtry.

Obsahem personálního direct emailu může být konkrétní nabídka zaměstnání zaslaná uchazečům vybraným na základě jejich vyplněného osobního profilu na webových stránkách společnosti nebo informační newsletter s personálními novinkami ve společnosti. Například personální server jobs.cz rozesílal na podzim roku 2011 čerstvým absolventům technických vysokých škol direct emailový inzerát týkající se Trainee programu ve společnosti Faurecia.

1.4 Rovné příležitosti

Pro využití co největší části potenciálních zdrojů nových uchazečů, dávají společnosti podle Trnkové (2006) rovné příležitosti všem uchazečům, bez ohledu na věk, pohlaví, barvu pleti apod. Princip rovných příležitostí zavádí firmy následujícími opatřeními:

- Etický kodex (zakotvení ve stanovách společnosti).
- Dodržování antidiskriminačního zákona.
- Rovnost mezd (za stejnou práci stejná odměna).
- Podpora kariérního růstu žen (speciální školení pro zlepšení klíčových vlastností).
- Mateřská školka / jesle s podporou zaměstnavatele (příspěvek / firemní).
- Nabízení flexibilních forem práce (práce z domova / na směny, zkrácený úvazek, pružná pracovní doba, komprimovaný pracovní týden, sdílení pracovního místa).
- Zaměstnávání žen ohrožených nezaměstnaností (ženy starší 50 let, ženy na mateřské dovolené, ženy pečující o blízké osoby).

2 Analýza současného stavu komunikace ve společnosti Škoda Auto a.s.

Jak je uvedeno ve Škoda Výroční zpráva 2010 (Anon, 2010) je společnost Škoda Auto a.s. tradičním a největším výrobcem vozů v České republice. V předešlých letech, včetně roku 2010, dosáhla nejvyšších tržeb mezi společnostmi působícími v České republice. V současné době má Škoda Auto a.s. tři výrobní závody v České republice a jeden v Indii, dále pak vyrábí vozy v Číně, Rusku, Slovenské republice, Kazachstánu a na Ukrajině. Součástí růstové strategie představené na počátku roku 2011 je zdvojnásobení prodeje vozů do roku 2018. Aby bylo možné tohoto cíle dosáhnout, zintenzivňuje Škoda své aktivity zejména na zahraničních trzích. Pro naplnění cílů této strategie je nutné rozšíření řad zaměstnanců a s tím souvisí nalezení zdrojů uchazečů. V roce 2011 byl odstartován inovovaný projekt Životní příležitost, ve kterém hledá společnost Škoda Auto a.s. nové zaměstnance, především z cílové skupiny absolventů ekonomických a technických oborů vysokých škol v České a Slovenské republice.

Společnost Škoda Auto a.s., oddělení personálního marketingu, zaměřuje v současné době svou hlavní komunikaci, v souladu s růstovou strategií Škoda, především na studenty a absolventy (do jednoho roku od ukončení studia) technických a ekonomických vysokých škol. Studentům a absolventům jsou nabízeny praktikantské pobyty (pracovní projekty, konkrétní témata závěrečných prací), trainee program a konkrétní cílové pozice. Cesta ideálního uchazeče – studenta vysoké školy – začíná praktikantským pobytem v průběhu studia, kde proběhne první kontakt se společností, dále vede přes jednoletý trainee program po dokončení studia a je zakončena přímým nástupem na konkrétní pozici. Dalšími skupinami, na které je komunikace směřována, jsou uchazeči s praxí a žáci středních škol. U všech těchto cílových skupin se oddělení personálního marketingu snaží vytvářet dobré jméno společnosti tak, aby byla považována za atraktivního zaměstnavatele. Následující podkapitoly zahrnují přehled současných aktivit komunikace.

2.1 Reklama

Společnost inzeruje své praktikantské pobyty, trainee program a volné pozice v online i offline médiích. Konkrétní volné pozice jsou inzerovány v médiích, které sledují případní uchazeči o ně. Například pozice z oboru IT jsou inzerovány v časopisech a na webových stránkách s tematikou IT. Pro přehled je reklama členěna dle druhu média na online a offline. Vzhled inzerátů, bannerů a firemních profilů musí vždy odpovídat corporate designu.

2.1.1 Online reklama

Společnost využívá placeného zápisu na předních personálních serverech v České republice – na portálech [sprace.cz](#), [jobs.cz](#) a [monster.cz](#). Na těchto serverech je vždy aktuální výpis volných pozic, a pokud na ně chce uchazeč reagovat, je přesměrován na vlastní stránky společnosti, kde vyplní svůj profil a uchází se tak o volné místo. Současně je na těchto serverech předplacené přednostní, nebo zvýrazněné zobrazení ve výpisu zaměstnavatelů.

Další aktivitou online inzerce jsou bannerové kampaně, které podle obsahu banneru slouží buď ke zvýšení všeobecného povědomí o společnosti a budování dobrého jména společnosti jako zaměstnavatele, nebo pro inzerci konkrétních pozic. Tyto bannery jsou umísťovány operativně na pracovních serverech nebo na webových stránkách s konkrétním zaměřením podle obsazované pozice.

Zástupci personálního marketingu se také účastní virtuálních veletrhů pracovních příležitostí, tzv. webinářů, kde online odpovídají na dotazy uchazečů týkající se práce ve společnosti.

2.1.2 Offline reklama

Reklama v tradičních médiích je cílena do novin a časopisů, do outdoorových expozic a občas také do rádia. V tištěných médiích se objevuje vždy plnobarevný inzerát buď s všeobecným obsahem, anebo s popisem konkrétní volné pozice, nejčastěji o velikosti zmenšeného formátu A5, tzv. Junior page. Společnost inzeruje v titulech: MF Dnes, Hospodářské noviny, Deník, Svět motorů, Autohit, Auto car, AutoTip, Studenta, Caxmix, IT CAD, atd. Přičemž v novinových titulech jsou spíše všeobecné inzeráty, zatímco v časopisech jsou inzeráty na konkrétní volné pozice. Inzerce v novinových titulech probíhá regionálně, a to v Libereckém, Středočeském a Královéhradeckém kraji a v kraji Hlavní město Praha.

V první polovině roku 2011 probíhala podpůrná outdoorová všeobecná kampaň na osmi billboardech umístěných na mostech přes rychlostní komunikace v Praze, průměrná šířka billboardu byla 17 metrů při výšce 1,25 metru. Součástí této kampaně bylo na jejím počátku umístění plakátů do prosvětlených vitrín na zastávkách městské hromadné dopravy v Praze a do rámečků ve vozech pražského metra a také umístění letáků do souboru propagačních materiálů v dálkových autobusech spojujících velká česká města. Kampaň měla za cíl zvýšit povědomí o rostoucí nabídce volných míst ve společnosti Škoda Auto a.s.

Nabídka vybraných volných pozic se inzeruje v místním rádiu a také na úřadu práce. Kandidátů na dělnické profese však denně zaznamenávají pracovníci náboru desítky, v této sféře je společnost zásobena dostatečně, proto se tato diplomová práce zaměřuje na komunikaci technicko-hospodářských profesí.

2.2 Zaměstnanecké benefity

Nabídka benefitů pro zaměstnance, trainees i praktikanty je velmi široká. Převážná většina benefitů je dána kolektivní smlouvou a díky aktivitě odborových organizací je na lokální podmínky jejich soubor poměrně nadstandardní. Základní péčí o zaměstnance stanovenou v zákoníku práce doplňují mnohé další benefity.

Praktikanti jsou za svou činnost odměňováni hodinovou sazbou, která se liší podle stupně studia a délky pobytu ve společnosti. Praktikanti mají možnost při svém pobytu využít zaměstnaneckou ubytovnu, a to zcela bezplatně, jedná se o ubytování kolejniho typu, kde si však například připojení k internetu hradí sami. Další výhodou je dotované stravování, jídlo je účtováno v ceně pro zaměstnance plus symbolický příspěvek, což je stále pod běžnou cenou poledního jídla v komerčním stravovacím zařízení. Pro praktikanty zpracovávající závěrečné práce jsou dostupné dvě knihovny s odbornou literaturou. Pro nejlepší praktikanty je zde stipendijní program, který jim nabízí podporu 5000 Kč měsíčně po dobu až 2 let. Tento program je zavazuje k práci ve Škoda Auto a.s. od zakončení studia po dobu odpovídající době pobírání stipendia.

Trainees jsou přijímáni jako řadoví zaměstnanci, a proto mají nárok na stejné benefity.

Zaměstnanecké benefity ve společnosti lze rozdělit do oblastí: sociální, zdravotní, rozvojové a ostatní.

Sociální oblast zaměstnaneckých benefitů zahrnuje organizovanou dopravu do zaměstnání a zpět, dopravu v areálu závodu, odměnu při odchodu do důchodu, odměnu při pracovním výročí, penzijní připojištění, pracovní oděv a obuv, program seniority, příspěvek na jesle, příspěvek na rekreaci, příspěvek při narození dítěte (matce i otci, pokud jsou oba zaměstnanci), půjčky na bydlení ve výši až 400 000 Kč, dotované stravování (za cenu surovin + příplatek na modernizaci), ubytování, úrazové pojištění, výpomoc rodině při úmrtí zaměstnance, možnost využití rekreačních zařízení a speciální program pro zaměstnance se statutem OZP³.

Ve **zdravotní oblasti zaměstnaneckých benefitů** jsou preventivní zdravotní programy, preventivní rehabilitační programy, očkování proti chřipce, programy pro odvykání kouření, rekondiční pobyty v lázních pro vytipované okruhy zaměstnanců, zdravotní poradenská a konzultační činnost (závodní všeobecný lékař i specialisté).

Rozvojovými benefity ve společnosti jsou: možnost dalšího vzdělávání, přístup ke dvěma knihovnám, volný přístup k internetu a možnost změny pracovního místa v rámci společnosti díky interní nabídce volných míst každých šest měsíců.

Do **ostatních zaměstnaneckých benefitů** patří benefity nabízené společností Škoda Auto a.s., kterými jsou operativní leasing nových vozů; sleva na servisní opravy, originální příslušenství, propagační a náhradní díly u autorizovaných dealerů, v podnikových prodejnách, v Zákaznickém centru Škoda a v Servisním centru; zvýhodněné podmínky

³ Osoby zdravotně postižené

při koupi nových a ojetých vozů; prodej ojetých vozů zaměstnancům odcházejícím do důchodu; bezplatné prohlídky Škoda Auto Muzea; zapůjčení společenských prostor a zapůjčení vozu na vlastní svatbu. Patří sem také ale benefity nabízené jinými společnostmi, například zvýhodněné nabídky služeb mobilního operátora, bezúčelné půjčky od dceřiné finanční společnosti ŠkoFin, sleva na hardware a software a zřizování cestovního pojištění do zahraničí.

Zvláštní skupinou, kterou společnost neopomíná, jsou senioři – ti, kdo pracovali ve společnosti nepřetržitě po dobu 30 let. Tito senioři mají nárok na mnohé benefity, přičemž například u koupě ojetých služebních vozů mají přednostní právo na jeho výběr před ostatními zaměstnanci. Dalším benefitem je také sleva při koupi nového vozu, sleva na práci v autorizovaných servisech Škoda, možnost nákupu náhradních dílů a příslušenství v podnikových prodejnách a sleva na stravování ve vybraných restauračních zařízeních v místě bydliště.

2.3 Public Relations

PR komunikace týkající se tématu práce ve společnosti je vytvářena oddělením personálního marketingu, zájmovými skupinami veřejnosti jsou pro ně potenciální a současní zaměstnanci. Na tomto oddělení jsou vytvářeny tiskové zprávy a PR články například o masivních náborech, které v roce 2011 denně přivedly desítky zájemců o práci v dělnických oborech na pracoviště náboru a tisícovky návštěvníků na kariérní stránky společnosti. Tiskové zprávy a PR články jsou zároveň uveřejňovány ve firemním časopise Škoda Mobil.

Základem online kariérní prezentace společnosti jsou webové stránky www.zivotniprilezitost.cz, kde jsou představeny všechny formy pracovního vztahu ve společnosti Škoda Auto a.s. Součástí prezentace je aktuální nabídka volných míst, včetně projektů pro praktikantské pobyty nebo diplomové práce a také trainee program. Na tato volná místa se uchazeči mohou přímo hlásit, neboť je nabídka propojena s interním systémem E-recruitingu, díky kterému je žádost uchazeče přímo doručena odpovědnému pracovníkovi náboru. Pokud se zájemce z nabídky volných míst nevybere, má možnost vyplnění profilu uchazeče bez návaznosti na nabídku volného místa a zařazení se do databáze spontánních uchazečů o zaměstnání, ze které pak pracovníci náboru při obsazování nově vzniklých volných míst vybírají.

Pro seznámení studentů vysokých škol se společností a zvýšení jejich zájmu o práci pro ni jsou každoročně pořádány tzv. Škoda Days, ve kterých mají studenti možnost poznat prostředí společnosti. Obvyklá struktura takového dne začíná seznamovací všeobecnou prezentací a pokračuje odbornými prezentacemi na témata odpovídající zaměření zúčastněných studentů, přičemž stěžejní částí pro seznámení jsou exkurze ve výrobních i nevýrobních útvarech společnosti.

Během akademického roku jsou studentům na partnerských vysokých školách k dispozici informační stojany s letáky inzerujícími studentské praxe, zpracování závěrečných prací, trainee program i přímý nástup na pozice. Tyto stojany, tzv. infopointy, jsou spravovány externí agenturou a jsou na nich inzerovány i aktuální eventy pro studenty, které společnost pořádá.

Zvláštní variantou Škoda Days jsou Škoda Uni Days, při kterých zaměstnanci z oddělení personálního marketingu stráví svůj pracovní den přímo na dané vysoké škole. Pro studenty je v takový den připravena série přednášek odborníků z různých oblastí

ze společnosti a oddělení personálního marketingu jim poskytuje informace o praktikantských pobytech, trainee programu i přímém nástupu.

Součástí PR aktivit oddělení personálního marketingu je i podpora studentských soutěží (Formula Student), podpora programů pro zvýšení počtu žen studujících na vysokých školách s technickým zaměřením (iniciativa „Holky, pozor!“ a letní technický tábor), darování vozů konkrétním katedrám na spolupracujících školách pro účely praktické výuky, informační plakátové a letákové kampaně na středních a vysokých školách.

2.4 Firemní identita

Organizační struktura společnosti Škoda Auto a.s. je dána dlouhodobým vývojem, nyní ji tvoří představenstvo společnosti čítající sedm členů, kdy každý zastupuje jednu oblast společnosti (Ekonomie, Strategie, Nákup, Prodej a marketing, Výroba a logistika, Technický vývoj a Řízení lidských zdrojů). Každá oblast zahrnuje několik skupin, přičemž každá skupina čítá mnoho organizačních jednotek. Vztahy mezi jednotlivými orgány a oblastmi se řídí zásadami Corporate governance, ustanovenými interními předpisy. Mísí společnosti jsou: „Chytré technologie a osobní přístup“. Společnost Škoda Auto a.s. se chce veřejnosti prezentovat jako firma s dlouholetou tradicí, která je však otevřena novým myšlenkám a připravena řešit věci různými způsoby. Důležitým faktem je, že se firma chce co nejvíce otevřít světu – chce získat zaměstnance, trainees i praktikanty ze zahraničí.

V březnu roku 2011 představila společnost zcela nový firemní design, podle něhož došlo a dojde ke změně ve všech veřejných i vnitropodnikových umístěních. Součástí nového

designu je i manuál obsahující zásady a návody pro jeho užívání. Nynější design má vyzařovat preciznost a praktičnost a díky své jednoduše být snadno identifikovatelný.

Společnost Škoda Auto a.s. dodržuje zákonné předpisy i zvláštní ustanovení kolektivní smlouvy týkající se zaměstnanců a péče o ně, snaží se tak vytvářet příznivé podmínky pro výkon práce. Společnost zapojuje své zaměstnance do řízení prostřednictvím volených koordinátorů ve výrobní oblasti a také prostřednictvím každoročního hlasování ŠKODA jsme MY, kde mají všichni zaměstnanci možnost vyjádřit svůj názor na témata týkající se pracovního prostředí, a výsledky dotazování jsou za účelem zlepšení konzultovány v každé organizační jednotce.

Ve společnosti Škoda Auto a.s. existují dvě odborové organizace: OS KOVO a Nezávislé odbory. S těmito dvěma sdruženími společnost pravidelně jedná o pracovních podmínkách, kompenzacích, benefitech a dalších tématech, které odbory pro zaměstnance zaštiťují.

V oblasti CSR je společnost aktivní ve všech třech pilířích. Sociální pilíř CSR je ve společnosti tvořen zejména základní péčí, která je věnována zdraví a bezpečnosti zaměstnanců. Dále je kladen důraz na rovné příležitosti mužů a žen a také na začlenění handicapovaných spoluobčanů do pracovního procesu. V současné době pracuje v chráněných dílnách přes 100 zaměstnanců. Již v kolektivní smlouvě je zakotvena pružná pracovní doba, možnost dalšího vzdělávání nebo úrazové pojištění hrazené zaměstnavatelem. Sociální pilíř dále tvoří rozmanitost na pracovišti tzv. Diversity Management, program 50+ (výrobní dělníci starší 50 let mají nárok na rekondiční pobyt), program Zdravá firma (hotová jídla v závodních jídelnách označována jejich kalorickými hodnotami) či spolupráce se školami všeho typu. Důležitou součástí je i aktivní dialog se stakeholders firmy. Společnost v uplynulých letech zrekonstruovala pět dětských dopravních hřišť v oblastech, odkud pochází velká část zaměstnanců, aby je mohli využívat jejich potomci.

Příkladem lobbování společnosti může být iniciativa člena představenstva za oblast Lidských zdrojů v případě plánovaného uzavření střední školy s technickým zaměřením. Bohdan Wojnar napsal dopis ministru školství, kde jej přesvědčoval, jak nutné je vzdělávání v technických oborech ve všech úrovních českého školství a žádal ho, aby školu nerušil.

Ve společnosti existuje plán krizového řízení, který se vztahuje na stav nebezpečí, nouzový stav, stav ohrožení státu a válečný stav. Jeho součástí je ustanovení krizového štábu a soubor pokynů krizového řízení po jednotlivých krocích.

2.5 Osobní komunikace

K osobní komunikaci s potenciálními a současnými uchazeči ve společnosti Škoda Auto a.s. dochází při mnohých situacích. Nejdůležitější z nich je přijímací pohovor, ten s uchazečem vede pracovník náboru pro danou oblast. Pohovor má určenou základní osnovu, během níž náborář zjistí o uchazeči vybrané klíčové informace, které neobsahoval životopis ani motivační dopis, jinak se vyvíjí spontánně. Pokud uchazeč úspěšně projde pohovorem, je dále doporučen na vybranou nebo doporučenou pozici, kde absolvuje další pohovor či pohovory s vedoucím organizační jednotky a případně také s potenciálním přímým nadřízeným. Při vstupu do Trainee programu je využíváno způsobu hodnocení prostřednictvím assessment centra, kdy malá skupinka uchazečů o pozici v Trainee programu absolvuje celodenní výběrové řízení. Pozorovateli při tomto výběrovém řízení jsou speciálně vyškolení zaměstnanci společnosti Škoda Auto a.s.

Po úspěšném absolvování přijímacích řízení je zaměstnanec povinen absolvovat celodenní nástupní školení obsahující mj. seznámení s jednotlivými oblastmi, zákonem povinná školení, školení bezpečnosti práce a evidence docházky. Poté sepíše pracovník péče o zaměstnance pro oblast či skupinu s novým zaměstnancem pracovní smlouvu. Při podpisu smlouvy jsou zaměstnanci předloženy jeho zaměstnanecké výhody a další informace týkající se jeho působení ve společnosti. Následná péče je zajišťována automaticky v intranetové síti, která nabízí kurzy pro další vzdělávání a veškeré informace o čerpání zaměstnaneckých výhod. Pro seznámení s výrobní oblastí jsou všichni technicko-hospodářští pracovníci povinni v krátkém časovém horizontu od nástupu do společnosti odpracovat 10 směn ve výrobě.

Pracovníci oddělení personálního marketingu se pravidelně účastní veletrhů pracovních příležitostí na školách v České republice i v zahraničí, aby upoutali pozornost studentů prací pro společnost Škoda Auto a.s. již během jejich studií. Během veletržních dnů se také konají odborné přednášky, kde se představuje společnost nebo specializované přednášky, kde se představuje konkrétní oblast nebo organizační jednotka. Specializované přednášky vedou zaměstnanci dané oblasti či organizační jednotky. Zároveň oddělení personálního marketingu nabízí vysokým a středním školám s technickým zaměřením v České republice partnerský program, při němž nabízí školám podporu v odborné přípravě studentů, aby vytvořilo dobré jméno společnosti v očích žáků a studentů a připravilo si tím dostatek potenciálních uchazečů.

2.6 Přímý marketing

Pro přímé kontaktování uchazečů o zaměstnání využívá společnost databázi pracovních serverů a jejich prostřednictvím zasílá direct e-maily s nabídkami zaměstnání kandidátům

vytipovaným na základě daných kritérií a to nejen v České republice, ale také v Německu, Polsku, Maďarsku, Nizozemí, Francii, Itálii, Švédsku, Rusku, Spojeném království a Indii. Průměrně zasáhne jedním direct e-mailem více než 500 uchazečů.

Během Škoda Days sbírá oddělení personálního marketingu kontakty na studenty-účastníky této akce. Jejich kontakty využívá pro následnou komunikaci, kdy studenty zásobuje informacemi o aktuálním dění ve společnosti, ale také pozvánkami na speciální Škoda After Days.

Další aktivitou přímého marketingu je účast na online webových seminářích pořádaných pracovními webovými severy. Na těchto „webinářích“ se uchazeči online dotazují pracovníků náboru či jiného oddělení na konkrétní záležitosti, týkající se zaměstnání ve Škoda Auto a.s. Celá diskuze je na pracovních serverech zachovávána a lze ji později využít k získání dalších informací o možnostech zaměstnání.

Pracovníci náboru při hledání konkrétních zaměstnanců využívají databáze uchazečů, kteří se spontánně zaregistrovali na webovém portále volných pracovních míst ve Škoda Auto a.s. www.zivotniprilezitost.cz, a na základě shody profilu uchazeče a požadavků v popisu pracovního místa je kontaktují s pozvánkou k osobnímu či telefonickému pohovoru.

2.7 Rovné příležitosti

Společnost Škoda Auto a.s. má ustanoveny zásady chování zaměstnance od roku 2007, tzv. etický kodex zdůrazňuje rovný přístup a slušné chování ke všem spolupracovníkům, odběratelům a dodavatelům. Zároveň v průběhu náborového procesu jsou zaměstnanci povinni dodržovat antidiskriminační zákon a nevyřazovat uchazeče z přijímacího řízení z důvodů v něm obsaženém. Zaměstnancům pracujícím ve společnosti náleží odpovídající ohodnocení. Ženám pracujícím z noční práce nabízí možnost rekondičních pobytů v lázeňských zařízeních. Společnost nabízí rodinám s malými dětmi úhradu 30% nákladů na jesle po celou dobu pravidelné docházky. Během rodičovské dovolené je zaměstnancům nabízen částečný pracovní úvazek pro znovusezapojení do chodu oddělení, případně pro rekvalifikaci na jiné pracovní místo. Rodičům pečujícím samostatně o dítě do 12 let je poskytován čtvrtletně jeden den volna s náhradou mzdy. Zaměstnancům technickohospodářských profesí je umožněna pružná pracovní doba s pevným časovým úsekem (9:00-14:00), kdy zbývající tři hodiny zaměstnanec napracuje v libovolném čase.

3 Analýza komunikace konkurence

V této kapitole budou zhodnoceny informace o komunikačních aktivitách konkurenčních společností. Jako konkurenční byly vybrány pro příbuznost vyráběného zboží a pro shodnou potřebu kvalitních zaměstnanců s technickým vzděláním. U jednotlivých konkurentů je zejména zdůrazněno to, co by měla Škoda Auto a.s. přenést do své komunikační strategie.

3.1 AUDI AG

Společnost AUDI AG je, stejně jako Škoda Auto a.s., součástí koncernu Volkswagen Group. Se svými sedmi evropskými a dvěma asijskými produkčními závody dodala svým zákazníkům v roce 2011 1,3 milionu vozů. V společnosti Audi pracovalo v roce 2011 průměrně 62 800 zaměstnanců, z toho 47 000 na německých pracovištích v Ingolstadtu a Neckarsulmu. Strategickým cílem společnosti pro rok 2020 je být prémiovou značkou na poli všech tříd vozů. Pro dosažení tohoto cíle se společnost Audi snaží naplňovat misi – nadchnout svými produkty zákazníky po celém světě. Tato mise je ve společnosti blíže specifikována ve čtyřech podmisích:

- Přinášíme inovace.
- Žijeme odpovědně.
- Vytváříme Audi.
- Přinášíme zážitky.

Vedle těchto misí pak stojí jasné cíle:

- Rozložená finanční síla.
- Udržitelný růst.
- Globální image leader.
- Celosvětově atraktivní zaměstnavatel.

Tato práce se bude dále soustředit na popis čtvrtého cíle a způsobů, jak jej Audi chce dosáhnout.

Na cestě k prémiové značce si společnost Audi zakládá na kvalifikovaných a angažovaných zaměstnancích, ve kterých vidí zákazníky, jež se snaží nadchnout. Vzhledem k celosvětové globalizaci, má pro společnost hlavní význam být na mezinárodním poli vnímána jako atraktivní zaměstnavatel. V tomto směru proto nabízí svým zaměstnancům při jejich výkonu práce mnohé možnosti rozvoje, odpovídající ohodnocení a jistotu zaměstnání. Pozici atraktivního zaměstnavatele společnost v roce 2011 podpořila kampaní Magische Momente (Kouzelné momenty), která zachycuje příležitosti uchazečů o praxi, závěrečnou práci, zaměstnání v Audi. Vedle budování image zaměstnavatele je druhým a neméně důležitým úkolem personálního marketingu společnosti zajišťování spokojenosti současných zaměstnanců.

Cílové skupiny aktivit personálního marketingu jsou podle kariérní nabídky míst učni, studenti, absolventi a zkušení specialisté z mezinárodního prostředí. Široká nabídka praxí pro studenty vychází z německého školního systému, který praxe vyžaduje jako součást studia.

Společnost Audi představuje na svých kariérních webových stránkách všechny formy spolupráce od prohlídek závodu přes studentské praxe až po zaměstnání pro zkušené specialisty. Na webových stránkách je také přehled kariérních akcí, kterých se společnost účastní nebo které pořádá. V případě, že je společnost pořadatelem, využívá webových stránek pro umístění přihlašovacího formuláře.

Společnosti Audi dodržuje zákonné předpisy týkající se péče o zaměstnance, čímž splňuje zákonnou péči o zaměstnance. Smluvní péče je ve společnosti upravena kolektivní smlouvou s odborovou organizací IG Metall. V dobrovolné péči se nachází mnoho mimořádných benefitů. V sociální sféře jsou to:

- Více než 150 garantovaných míst v jeslích v Ingolstadtu a Neckarsulmu,
- další spolupráce se čtyřmi zařízeními jeslí,
- hlídání dětí školního věku během prázdnin,
- zkrácené pracovní úvazky pro starší zaměstnance.

K rozvojovým benefitům patří nabídka duálních studijních programů. Ve spojení s Duale Hochschule Baden-Württemberg nabízí Audi vzdělání v osmi bakalářských programech zahrnujících strojírenství, informatiku, logistiku a ekonomiku. Speciální formou duálního studia je StEP-Program (Studium und Erfahrung in der Praxis – Studium a zkušenosti z praxe) zaměřený pouze na technické obory studia. V pětiletém bakalářském programu nabízí spojení teoretických poznatků z pěti možných studijních oborů vyučovaných na Fachhochschule Ingolstadt a praxe během tří praktikantských pobytů ve společnosti a zároveň celého jednoho semestru, během něhož studenti vykonávají praxi buď v německém závodě, nebo v zahraničním závodě koncernu Volkswagen Group. Hlavní předností StEP Programu je převzetí nákladů na celé studium společností Audi (cca. 3.200 EUR) a také finanční podpora po celou dobu průběhu programu.

Audi nabízí studentům doktorských studijních programů na spolupracujících vysokých školách příležitost zpracovávat disertační práce ve společnosti. Doktorandi mají v průběhu zpracovávání této práce stejné benefity jako zaměstnanci, pro doktorandy jsou na obou německých pobočkách zřízeny instituty spolupracujících vysokých škol. V těchto institutech mají doktorandi své zázemí pro odbornou práci a pro společné aktivity. V roce 2011 zpracovávalo disertační práci pro společnost Audi 122 doktorandů.

Speciální PR aktivitou je každoroční Woman CareerDay, marketingová událost určená nejen ženám studujícím technické obory, ale i absolventkám tohoto zaměření, které již pracují. Na dvoudenní akci přibližují zaměstnanci Audi ženám možnosti jejich uplatnění ve společnosti a zároveň jim poskytují možnost zažít firemní kulturu prostřednictvím předváděcích jízd, společných diskuzí a odborných přednášek.

Společnost se každoročně účastní kampaně Mädchen für Technik (Dívky pro techniku). Tato kampaň je více než deset let organizována sdružením pro rozmanitost a rovné příležitosti v technice. Během eventu Girls' Day jsou dívkám představovány jejich možnosti uplatnění v technických oborech. Společnost Audi pořádala na svých německých pracovištích v roce 2012 tento event pro 450 dívek.

Součástí CSR aktivit společnosti je provozování nadace pro životní prostředí Audi Stiftung für Umwelt GmbH, která byla založena v roce 2009. Tato nadace zaštiťuje projekty podporující životní prostředí v bezprostředním okolí závodů společnosti a to z úrokových výnosů z akcií společnosti, přičemž základní kapitál je tvořen pěti miliony Euro.

Oddělení personálního marketingu společnosti Audi zasílá vlastní emailový newsletter, ve kterém uchazeče informuje o aktuálním dění ve společnosti, nejen o personálních

ale i technologických novinkách. Součástí je přehled plánovaných akcí, kterých se společnost Audi účastní, nebo které pořádá.

3.2 BMW AG

Společnost BMW AG je mateřskou společností koncernu BMW Group. V roce 2011 dodala divize Automobily díky deseti evropským a devíti mimoevropským výrobním závodům na celosvětový trh 1 380 000 vozů značky BMW. V koncernu BMW Group pracuje více než 100 000 zaměstnanců, součástí tohoto koncernu jsou mimo BMW AG (výroba vozů a motocyklů značky BMW) producenti vozů jiných značek (Mini, Rols Royce) a také motocyklů jiných značek (Husquarna), dále dceřiné společnosti zabývající se vývojem (BMW CAR IT) či péčí o zaměstnance a zákazníky (BMW BKK, BMW Financial Services). BMW Group neuvádí počet zaměstnanců v jednotlivých společnostech, které jsou součástí koncernu.

Koncern BMW Group ustanovil v roce 2007 strategii „Number ONE – Nové příležitosti, nová výkonnost“, která má za cíl navýšit do roku 2020 každoroční dodávky vozů na trh až na dva miliony. Svůj přístup k lidským zdrojům představuje BMW Group heslem „Žádné kulturní ani národnostní rozdíly“, chce tak přilákat do svých řad nejlepší specialisty z celého světa. Jedním z personálních cílů této strategie je ustavení podílu žen mezi 13 a 15 %, přičemž ve vedoucích pozicích alespoň 18 %.

Koncern BMW Group nabízí uplatnění uchazečům od učňů, přes studenty a absolventy vysokých škol až po specialisty se znalostmi z oboru. Pro přilákání děvčat do technických oborů v učebních programech pořádá společnost od roku 2001 „Girls´ day“,

kde představuje mladým dámám jejich možnosti uplatnění v technice, včetně typicky mužských profesí. V roce 2012 pořádala event Girls' Day na svých německých pracovištích pro téměř 700 účastnic.

Mezi výjimečné sociální benefity patří program „eldercare“ pro zaměstnance, kteří pečují o starší rodinné příslušníky. Nabízí jim možnost spojení pracovní činnosti a péče o seniora prostřednictvím úpravy pracovní doby, jejího rozdělení do více úseků během dne atd.

Součástí vzdělávacích benefitů společnosti je učňovský program TaLEnt (Talentorientierte Lernen und Entwicklen – Vyučení a rozvoj pro talentované), ve kterém mají žáci možnost získat vyučení v požadovaných oborech a zároveň mají velmi vysokou šanci na přijetí do společnosti. V nabídce je i duální učební program zakončený maturitní zkouškou. Společnost také poskytuje duální bakalářský program SpeedUp společně s vysokými školami z Ingolstadtu, Esslingu a Deggendorfu v oborech Mechatronika, Informatika a Elektrotechnika. BMW podporuje vybrané studenty, kterým zbývá poslední rok studia v magisterském stupni, finančním stipendiem s následným závazkem nástupu do společnosti. Z tohoto stipendijního programu může být jako absolvent doporučen do jednoletého programu „Drive“, do něhož není možné se přihlásit přímo. Absolventi musí již dříve spolupracovat se společností, aby se mohli ucházet o místo v rámci Drive programu, který nabízí široké spektrum příležitostí pro rozvoj schopností budoucích odborníků. Další možností pro absolventy je jeden a půlroční Trainee program s obdobným průběhem jako v ostatních uvedených společnostech. V rámci své mezinárodní varianty však nabízí jako cílové umístění mezinárodních trainees do svých filiálek v jejich zemi původu.

Studenti doktorských studijních programů mají možnost zpracovávat disertační práci a promovat ve společnosti BMW v rámci tříletého programu ProMotion. Tohoto programu se mohou účastnit interní i externí doktorandi, interními jsou označováni ti, kteří jsou

zaměstnanci společnosti a rozhodli se pro zvýšení kvalifikace při zaměstnání a externími jsou pak označováni doktorandi ze spolupracujících vysokých škol. Hrubá odměna interních doktorandů činí 2.200 EUR měsíčně, pro externí doktorandy platí podmínky určené jejich univerzitou.

BMW podporuje projekt Mentorování žen v řídicích pozicích, jehož cílem je vedení žen v jejich pracovním postupu a pomoc při koordinaci osobního a pracovního života. Mentorka se setkává se svou svěřenkyní každých šest až osm týdnů, přičemž obě jsou z různých společností.

3.3 Volkswagen AG

Společnost Volkswagen AG je mateřskou společností koncernu Volkswagen Group, ve výkazech je společnost členěna na osobní a užitkové vozy. Pro využití této práce jsou uváděna data týkající se osobních vozů. V roce 2011 bylo zákazníkům díky téměř 98 tisícům zaměstnanců dodáno více než pět milionů osobních vozů této značky. Na základě nabídky na webových stránkách společnosti je zřejmé, že cílové skupiny jsou shodné s ostatními porovnávanými společnostmi, tedy:

- Učni a studenti,
- absolventi,
- uchazeči s praxí.

Velmi zajímavým rozvojovým benefitem je poskytování studijního stipendia během období doplňování kvalifikace studiem učňovského oboru. Toto stipendium může získat jakýkoli zaměstnanec, který pro společnost pracuje déle než tři roky. Po zakončení studia má zaměstnanec nárok na návrat do zaměstnání na stejné pracovní místo. Učni po zakončení studia nebo zaměstnanci pracující ve společnosti déle než tři roky mají také nárok na podporu během studia vysoké školy. Tato podpora je určena pro konkrétní studijní obory, které se každoročně obměňují.

Společnost Volkswagen AG umožňuje zájemcům z řad absolventů reálných škol a učilišť propojení teoretických a praktických poznatků duálními studijními programy v oborech jako jsou strojírenství, informatika, podniková ekonomika a logistika. Studijní program trvá čtyři roky a po jeho celou dobu se prolíná studium s nasazením ve společnosti.

Společnost nabízí dva rozvojové programy pro absolventy magisterského stupně vysokých škol – dvouletý program StartUp Direct a 18 měsíční program StartUp Cross. Program StartUp Cross zahrnuje ve svých rozvojových aktivitách i sbírání zkušeností na zahraniční stáži. Studentům doktorských studijních programů je nabízena možnost zpracování disertační práce přímo ve společnosti, detailní podmínky nejsou uveřejněny.

Společnost má od roku 2007 stanoveny cíle v podílech zaměstnaných žen, do roku 2020 chce společnost zaměstnávat až 28% absolventek vysokých škol s technickým zaměřením. Pro dosažení tohoto cíle využívá společnost široké spektrum aktivit. Atraktivní PR aktivitou společnosti Volkswagen AG je udílení Woman DrivING Award. Jedná se o cenu udělenou ženě s technickým vzděláním v jednom z těchto oborů: strojírenství, mechatronika, automobilová technika nebo elektrotechnika za semestrální nebo závěrečnou práci v daném oboru, týkající se automobilového průmyslu, která není starší dvou let.

Další, ještě atraktivnější, PR aktivitou pro podporu zájmu žen s technickým vzděláním o společnost je event Woman Experience Day. Během tohoto eventu mají možnost ženy, které studují nebo před nedávnem dostudovaly magisterský stupeň studia vysoké školy v technickém oboru, poznat společnost zblízka. Ve dvou dnech si ženy mohou prohlédnout výrobní prostory společnosti, zkusit si vozy Volkswagen při testovacích jízdách na zkušebním okruhu společnosti a především hovořit se ženami, které již ve společnosti Volkswagen AG pracují o možnostech jejich uplatnění a rozvoji.

Od roku 2000 se společnost účastní kampaně Mädchen für Technik pořádáním eventů Girls´ Day, ve kterém chce dívky přilákat ke studiu technicky zaměřených oborů a zajistit tak vyšší podíl žen ve společnosti. Při této příležitosti jsou dívkám představovány učnice, které se učí v typicky mužských učebních oborech. V roce 2012 pořádala společnost na svých německých pracovištích tento event pro 770 účastnic.

Společnost Volkswagen AG podporuje své zaměstnankyně prostřednictvím mentorování. Tento program funguje ve společnosti již od roku 1998. Jeho hlavní náplní je předávání rad a informací od zkušenějších těm méně zkušeným, aby mohly například postoupit v kariérním vývoji.

3.4 ČEZ, a.s.

Společnost ČEZ, a.s. byla zvolena pro porovnání vzhledem k lokalitě působení – tj. v České Republice a také pro její aktivity ve školském marketingu. Jedná se o výrobce a dodavatele elektrické energie a dodavatele zemního plynu na privátní i firemní trhy ve střední, jižní a východní Evropě. Ve skupině ČEZ bylo v roce 2010 zaměstnáno téměř

30 000 spolupracovníků. Skupinu ČEZ tvoří mateřská společnost ČEZ, a.s. a jedenáct zahraničních poboček.

Cílovými skupinami společnosti jsou studenti a absolventi vysokých škol a zkušení odborníci. Společnost se snaží vzbudit zájem o obor svého působení již na středních školách prostřednictvím odborných přednášek ve školách a exkurzí do informačních center poblíž svých elektráren.

Pro studenty třetích ročníků svých partnerských středních škol se zájmem o energetiku a techniku jsou organizovány třídní odborné stáže Jaderná a Energetická maturita. Při těchto stážích si studenti prohlédnou jadernou nebo klasickou elektrárnu, zúčastní se přednášek a diskuzí s odborníky ze společnosti. Pro vysokoškoláky je obdobně připraven projekt Letní univerzita, dvoutýdenní program obsahuje přednášky odborníků z řad zaměstnanců i externích pracovníků a několik exkurzí navazujících na představené teoretické informace. Během těchto eventů má společnost vysokou šanci na získání budoucích zaměstnanců. Pro oba eventy jsou součástí výběrových řízení několikahodinové psychotesty. Na základě účasti na jedné z těchto stáží se mohou studenti ucházet o stipendijní podporu, která je po ukončení magisterského stupně studia smluvně vázána nástupem do společnosti na pozici Operátor sekundárního okruhu nebo Technolog reaktorové fyziky.

Absolventům magisterského stupně studia s technickým i netechnickým zaměřením je nabízen Trainee program „ČEZ Potentials“. Tento program trvá 12 měsíců a jeho účastníci jsou během této doby seznamováni s firemní kulturou, školeni v soft skills, podporováni v seberozvoji a dále profesně vzděláváni.

Společnost neinformuje veřejnost o tom, že by zvlášť podporovala ženy v zájmu o techniku a energetiku.

3.5 Toyota Peugeot Citroën Automobil Czech s.r.o.

Společnost Toyota Peugeot Citroën Automobil Czech s.r.o. je druhým největším producentem vozů v České republice, v kolínském závodu pracuje přibližně 3000 zaměstnanců a v roce 2011 se zde vyrobilo 270 000 vozů. Tento závod je pouze montážním zařízením, vozy společnost nevyvíjí, technickohospodářské profese využívá k organizační a zlepšovací činnosti.

Cílovými skupinami společnosti jsou studenti posledních ročníků bakalářských a magisterských studijních programů a zkušení odborníci.

Společnost se podílí na kampani Sdružení automobilového průmyslu „Auta nás baví“ pro podporu technického vzdělávání. Projekt přináší studentům základních škol přehled možností studia a následujícího uplatnění v automobilovém průmyslu. Studentům Střední průmyslové školy v Kolíně nabízí společnost dvoutýdenní praxi pro propojení teoretických poznatků s praxí. Pro studenty vysokých škol jsou k dispozici půlroční stáže a témata bakalářských a diplomových prací ke zpracování ve společnosti.

Společnost neinformuje o zvláštní podpoře zájmu o techniku u žen.

3.6 Hyundai Motor Manufacturing s.r.o.

Společnost Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o. působí na českém trhu práce od roku 2006, v roce 2011 bylo v této severomoravské společnosti 3 500 zaměstnanci vyrobeno více než 251 000 vozů značky Hyundai. Společnost byla zvolena jako třetí největší producent vozů v České republice. Tato společnost vozy samostatně nevyvíjí, je pouze montážním závodem, technickohospodářské profese využívá k organizačním a zlepšovacím účelům.

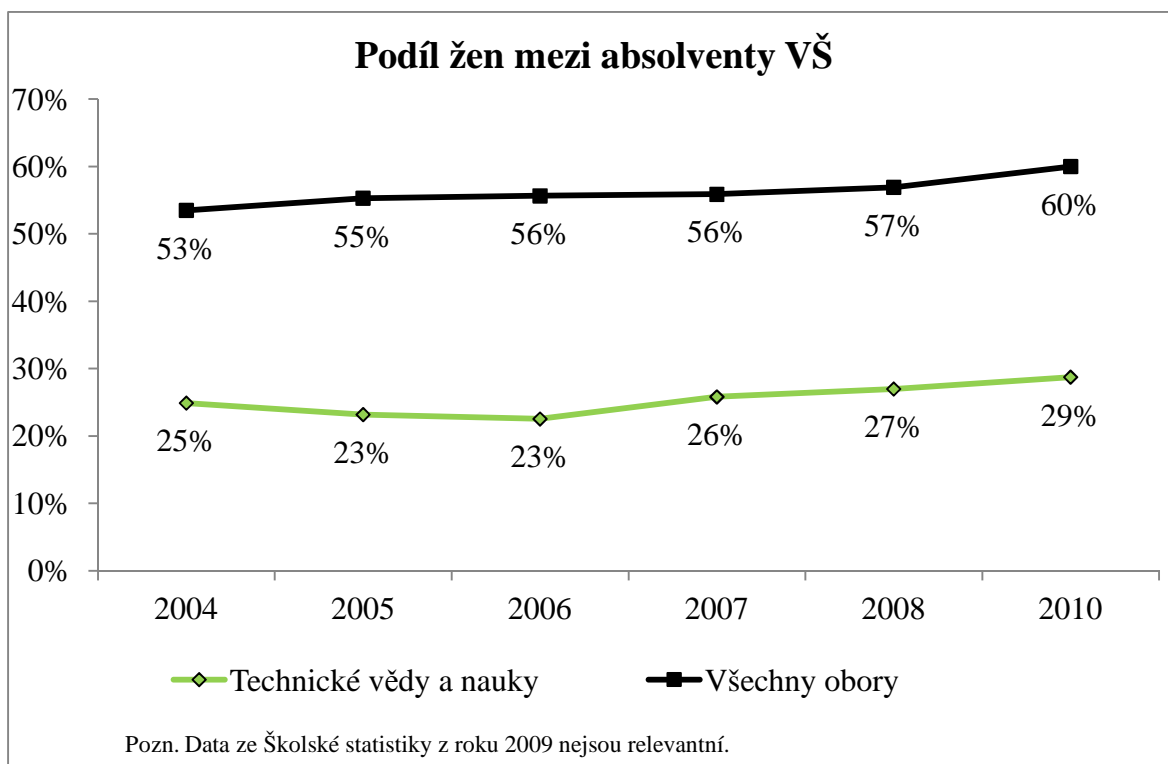
Cílovou skupinou společnosti jsou podle nabídky volných míst uchazeči s pracovními zkušenostmi. Společnost veřejnosti nesděluje, zda se zabývá podporou zájmu o technické obory studia u studentů nebo jiných zájmových skupin.

4 Návrh inovace komunikace ve společnosti Škoda Auto a.s.

Komunikace společnosti Škoda Auto a.s. k současným i potenciálním zaměstnancům je poměrně obsáhlá, konkurenční společnosti se však detailněji soustředí na vybrané cílové skupiny potenciálních zaměstnanců, proto se právě těchto cílových skupin budou dotýkat návrhy inovace komunikace.

4.1 Cílové skupiny komunikační strategie a využití prostředky

Nepoměr, se kterým se potýká české vysoké školství v poměru počtu mužů a žen absolvujících studium v technických a v ostatních oborech, je k vidění na grafu na obrázku č.9. Ženy tvoří převážnou většinu téměř ve všech ostatních oborech, které je možné na vysokých školách studovat, mimo technických. Skupina absolventek vysokých škol v technických oborech poskytuje další možnosti k jejímu využití.



Obrázek 9: Graf podílu žen mezi všemi absolventy VŠ a absolventy technických oborů

Zdroj: Statistické ročenky školství v ČR 2006-2010

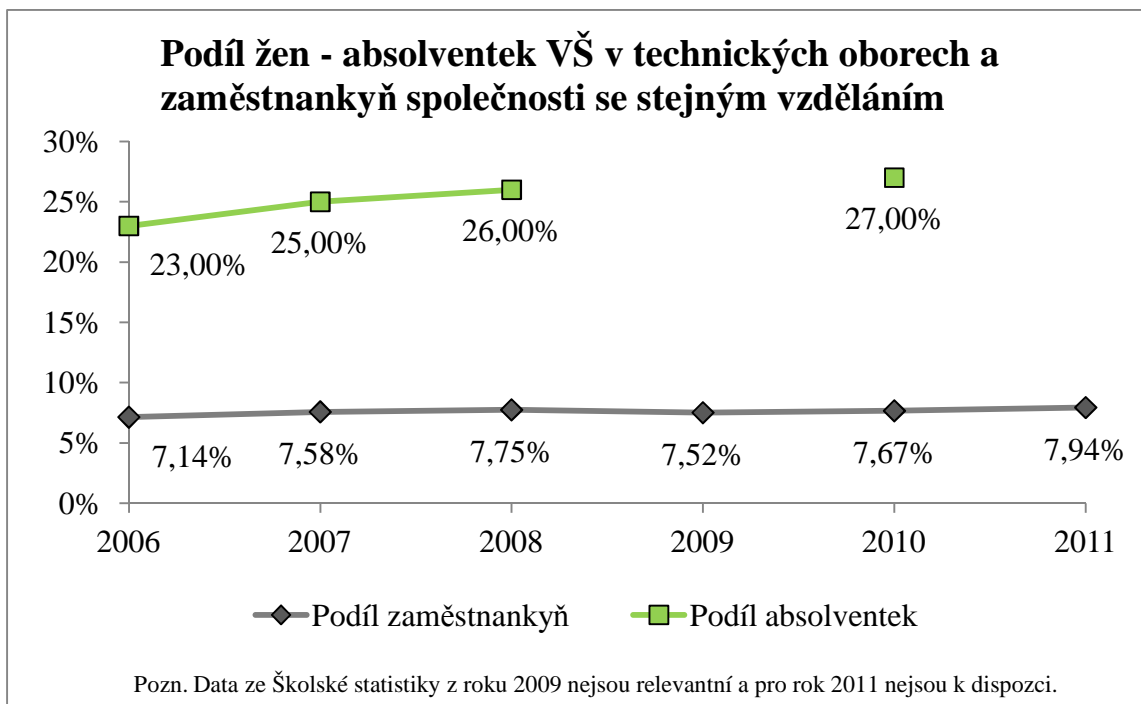
Jako cílové skupiny byly zvoleny v prvním případě ženy, které se mohou začít technice v praxi věnovat ve velmi krátkém horizontu (studují nebo v nedávné době dostudovaly vysokou školu s technickým zaměřením a mohly by tak být potenciálními zaměstnankyněmi společnosti) a dívky na základní škole, které by mohly směřovat své studium do technických oborů na střední škole (žákyně druhého stupně základních škol s možností přihlášení se do učňovských oborů nabízených SOU ŠKODA). A v druhém případě pak studenti doktorských studijních programů s technickým zaměřením, kteří by ve společnosti mohli zpracovávat svou disertační práci.

Návrhy komunikace pro tyto dvě skupiny budou představeny postupně.

4.2 Cílová skupina I – ženy

Škoda Auto a.s. podporuje zájem o studium technických oborů na vysokých školách u žen několika programy, v současné době se však nezaměřuje detailněji na ženy, které již toto vzdělání mají ukončené nebo jej v blízké době ukončí, a na ženy, které by mohly studovat technické obory na středních školách.

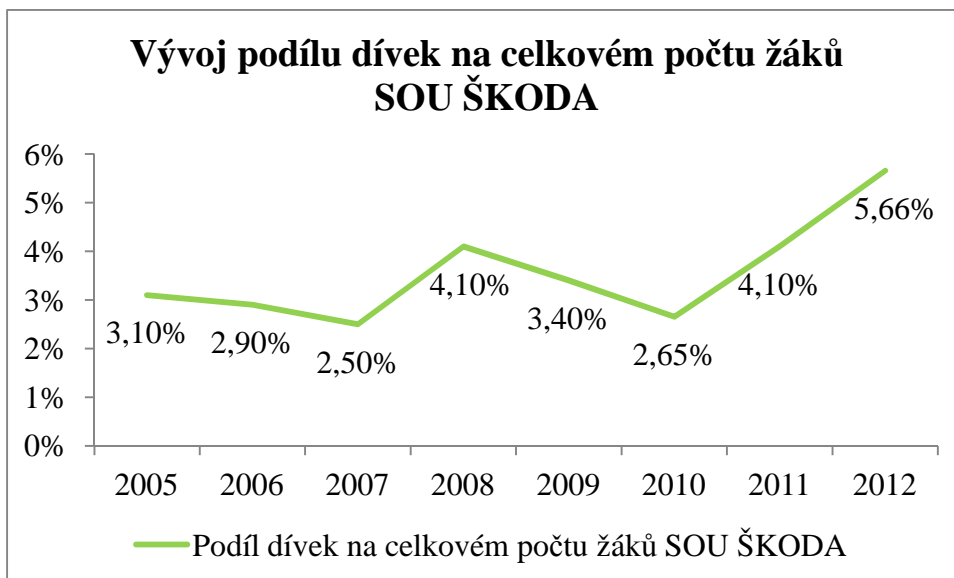
Z grafu na obrázku č. 10 plyne, že se podíl žen na celkovém počtu absolventů vysoké školy v technických oborech pohyboval v posledních šesti letech mezi 25 a 30 procenty, zatímco podíl žen s tímto vzděláním na celkovém počtu zaměstnanců společnosti Škoda Auto a.s. pouze mezi sedmi a osmi procenty. V tomto rozdílu je potenciál, který může společnost využít.



Obrázek 10: Graf podílu žen – absolventek VŠ v technických oborech a zaměstnankyň společnosti se stejným vzděláním

Zdroj: Statistické ročenky školství v ČR 2006-2010, Statistika společnosti Škoda Auto a.s.

Výběr skupiny žen – dívek, které by mohly technické obory studovat na Středním odborném učilišti strojném, odštěpném závodu Škoda Auto a.s. (dále jen SOU ŠKODA), je založen na aktuální snaze tohoto vzdělávacího zařízení o zvýšení celkového počtu učnic na učilišti. V současné době je podíl dívek na učilišti necelých 6%, cílem pro rok 2020 je zvýšení tohoto podílu alespoň na 20%. Vývoj podílu dívek na celkovém počtu žáků ukazuje obrázek č. 11. V posledních dvou letech došlo ke zvýšení podílu díky otevření oboru Průmyslový logistik, na který se hlásí více dívek. Do budoucna to znamená jistý růst pro další dva roky, neboť je obor čtyřletý. Pro dlouhodobé zajištění zvýšení podílu jsou nutná další opatření.



Obrázek 11: Graf vývoje podílu dívek na celkovém počtu žáků SOU ŠKODA

Zdroj: Statistika SOU strojírenského, odštěpného závodu Škoda Auto a.s.

Návrh nové komunikace bude tedy zaměřený na ženy, které dokončují nebo dokončily studium vysoké školy s technickým zaměřením a na dívky ze základních škol.

4.2.1 Využití nástroje komunikace

Konkrétním prostředkem komunikace na ženy jsou speciální eventy s příznačnými označeními: ŠKODA Woman Day a ŠKODA Girls' Day.

Event ŠKODA Woman Day je určen pro ženy – techničky, které studují nebo před nedávnem dostudovaly vysokou školu v technickém oboru, který je ve firmě

využitelný. Konkrétně se jedná o obory: strojírenství, mechatronika, elektrotechnika, informatika.

Cílem eventu ŠKODA Woman Day je vzbudit zájem žen o zaměstnání ve Škoda Auto a.s. a to odbornými přednáškami žen ze společnosti a dalších aktivit, prostřednictvím kterých se ženy sžijí s firemní kulturou. Neméně významným cílem je navázání prvního kontaktu s touto cílovou skupinou pro následný management vztahu s talenty.

Program eventů:

- 1.den:
 - Uvítání, společná večeře, vybraná procedura z wellness.
- 2. den:
 - Snídaně v hotelu, odjezd do konferenčních prostor svozovým autobusem.
 - Odborné přednášky žen pracujících ve Škoda Auto a.s.
 - Společný oběd v jedné z firemních restaurací.
 - Zážitek program spojený se Škoda Auto a.s. – 4X4 park, testovací jízdy vozů Škoda na polygonu v Úhelnici.
 - Diskuze o podporování žen v technických oborech, nabídka volných míst.
 - Slavnostní zakončení eventů, předání upomínkových předmětů.
 - Odvoz žen do Mladé Boleslavi a následně do Prahy.

Začátek eventů je plánován na předvečer hlavního programu, s tím že doprava pro ženy bude organizována bezplatně svozovým autobusem z Prahy. Cílem bude první den příjemný hotel v blízkosti Mladé Boleslavi. Ženy, které přijedou vlastními vozy, je budou moci zaparkovat na parkovišti pro personál společnosti a do hotelu budou odvezeny svozovým autobusem.

Předpokládaná účast v prvním ročníku je 15-25 žen, v případě většího zájmu ji lze operativně navýšit. V následujících ročnících se počet účastnic upraví dle zájmu uchazeček v prvním roce a dle požadavků společnosti na obsazení volných míst.

Hodnotícími kritérii pro výběr účastnic jsou zasláný motivační dopis a životopis, studovaný obor, případně téma závěrečné práce a současné zaměstnání. Vybrány budou ty ženy, které splní kvalifikační a osobnostní předpoklady na pozice vytipované osobami za plánování a nábor lidských zdrojů ve společnosti.

Pro tento event bude vytvořen jednotný komunikační vizuál v souladu s Corporate Design společnosti Škoda Auto a.s., který bude zdůrazňovat ženský potenciál ve společnosti. Tento vizuál bude použit ve všech komunikačních kanálech i na samotné události (prostřednictvím výsuvných bannerů).

Event ŠKODA Girls' Day je určen žákyním sedmých až devátých tříd základních škol z blízkého okolí společnosti. Jeho cílem je přivést dívky ke studiu učňovských oborů s technickým zaměřením v odštěpném závodu určeném pro sekundární vzdělávání - SOU ŠKODA, mimo jiné i v typicky mužských profesích. Především ale dívkám ukázat, že i ony se mohou v technických oborech uplatnit. Event se bude konat v konferenčních prostorech muzea, ve výrobě a na učilišti SOU ŠKODA.

Program eventů:

- Uvítání (ženou z Technického vývoje).
- Úvodní film o Škoda Auto a.s.
- Přednáška odborné pracovnice z učiliště SOU ŠKODA.
- Prohlídka Muzea.
- Oběd.
- Prohlídka montáže Fabia a školicího centra (zážitek se zmenšenou montážní linkou).
- Prohlídka učiliště.
- Závěrečná beseda s dotazy, předání certifikátů o účasti.

Kapacita eventů v prvním ročníku bude 60 účastnic. Tato kapacita bude uvolněna základním školám v Mladé Boleslavi a přilehlém okolí. Výběr účastnic bude ponechán na zástupkyních / zástupcích základních škol, přičemž v prvním ročníku bude osloveno pouze 10 mladoboleslavských základních škol. Z každé školy se zúčastní průměrně pět dívek. Počet dívek z konkrétní školy určí poměr celkového počtu žákyň sedmých až devátých tříd na dané škole a sumy počtu žákyň v těchto ročnících na všech oslovených školách. Rezervní kapacita deseti míst bude ponechána iniciativním přihláškám a bude případně dodatečně poskytnuta již vybraným základním školám. Dívky budou po úvodní přednášce rozděleny do tří skupin po 15-20, přičemž všechny skupiny postupně absolvují stejné aktivity a znovu se setkají při společném obědě a závěrečné besedě. Průvodkyněmi každé skupiny budou žena s technickým vzděláním z nevýrobní sféry společně s dvěma učnicemi z učiliště SOU ŠKODA.

Pro tento event bude vytvořen jednotný vizuál, který bude atraktivní pro dívky ve věkovém rozmezí 12-15 let. Vizuál bude zpracován do letáků, plakátů a elektronicky pro prezentaci na kariérním profilu společnosti na sociální síti Facebook a na vlastních webových stránkách.

4.2.1.1 Online inzerce

Pro event **ŠKODA Woman Day** bude vytvořena speciální microsite s přímou adresou www.skoda-auto.cz/woman-day. Tato microsite bude obsahovat informace o datu konání a všeobecné informace, její součástí bude přihlašovací formulář. V něm bude požadováno přiložení motivačního dopisu a životopisu uchazečky, kontaktní data uchazeček budou uložena do databáze, aby mohla být později využita k dalšímu informování o dění ve společnosti.

Očekává se, že reklamní kampaň na tuto událost bude podpořena efektem word of mouth - tedy, že ženy, které informaci o eventu najdou, předají tuto informaci svým kolegyním se stejným profilem.

Bannerová kampaň na předních českých serverech zajistí dostatečnou informovanost veřejnosti a poskytne tak možnost přihlásit se velkému množství uchazeček. Vybrány byly servery idnes.cz a seznam.cz, neboť mohou zajistit zasažení nejširší skupiny uchazeček.

Speciální záložka na Kariérním profilu společnosti na sociální síti Facebook s názvem Škoda Woman Day bude obsahovat atraktivně zpracovanou pozvánku pro zájemkyně o účast s proklikem na informační microsite na webu skoda-auto.cz. Dále bude využito proklikové (PPC) reklamy na Facebooku, která bude na event upozorňovat, a při prokliku budou uživatelé směřováni také na informační microsite na webu skoda-auto.cz.

Pro event **ŠKODA Girls' Day** bude vytvořena statická podstránka na webových stránkách společnosti a záložka na kariérním profilu společnosti na sociální síti Facebook, která bude odkazovat na webové stránky společnosti. Podstránku na webu společnosti bude tvořit

jednotný vizuál, na němž budou informace o konání události s možnostmi přihlášení. Standardní cesta pro přihlášení povede přes pedagogy (ideálně ženy) působící na vybraných základních školách, kteří vyučují matematiku, fyziku nebo chemii. Pro iniciativní uchazečky bude zřízena speciální emailová adresa girlsday@skoda-auto.cz, která bude uvedena pouze na webových stránkách společnosti.

4.2.1.2 Tištěná reklama

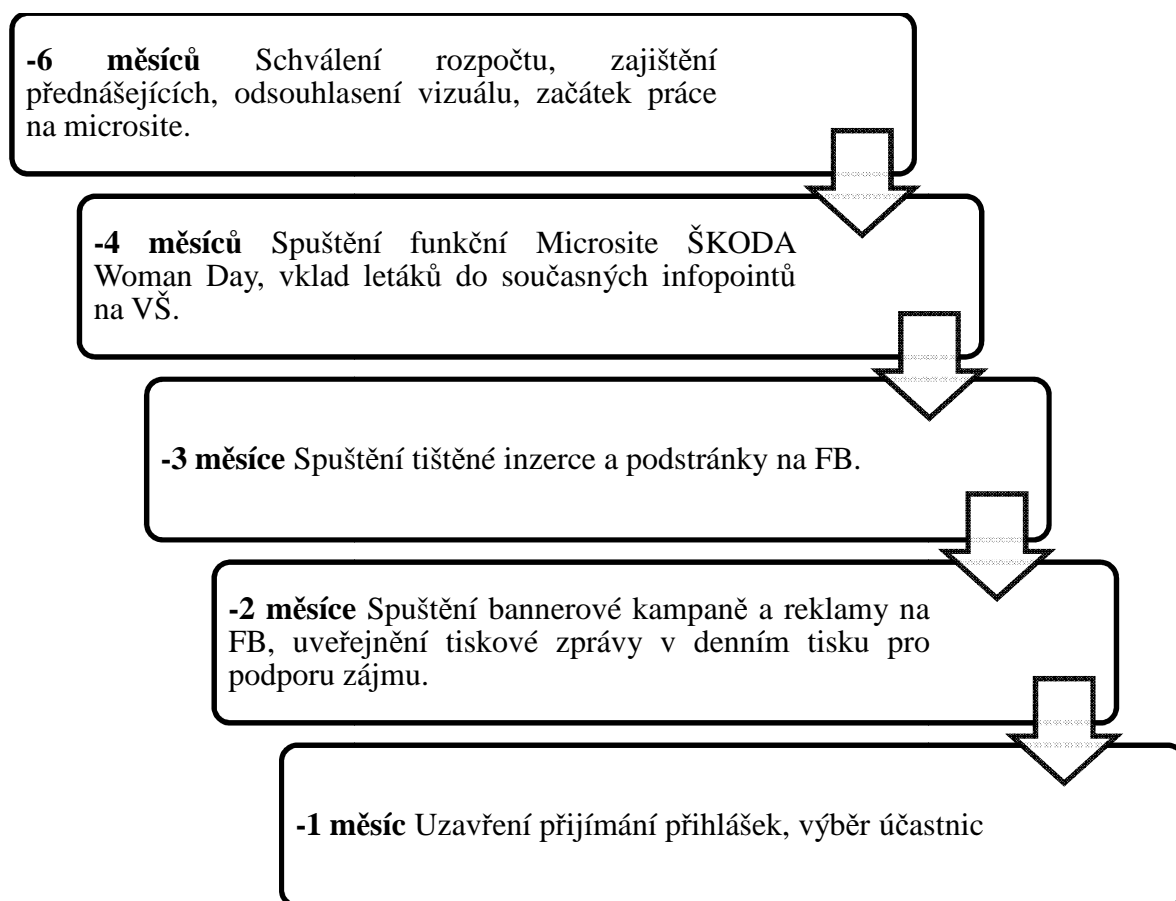
ŠKODA Woman Day bude podpořen tištěnou inzercí v celorepublikových médiích, vizuál bude stejný jako na webových stránkách společnosti a kariérním profilu na sociální síti Facebook, bude obsahovat informace o datu konání a programu eventu. Pro tuto formu byly zvoleny deníky Mladá Fronta a Lidové noviny.

Dalším komunikačním kanálem byly zvoleny současné info-stojany tzv. infopointy umístěné na partnerských vysokých školách s technickým zaměřením, na nichž se Škoda Auto a.s. prezentuje nabídkou praktikantských projektů, závěrečných prací a trainee programu. Letáky se dostanou do bezprostřední blízkosti studentek i vědeckých pracovníků škol.

Pro event **ŠKODA Girls' Day** budou vytištěny letáky a plakáty, které budou dodány na vybrané základní školy v Mladé Boleslavi. Pro podpoření zájmu iniciativních uchazeček bude do Boleslavského deníku umístěna tištěná reklama, deník byl vybrán cíleně, pro propagaci eventu v regionu.

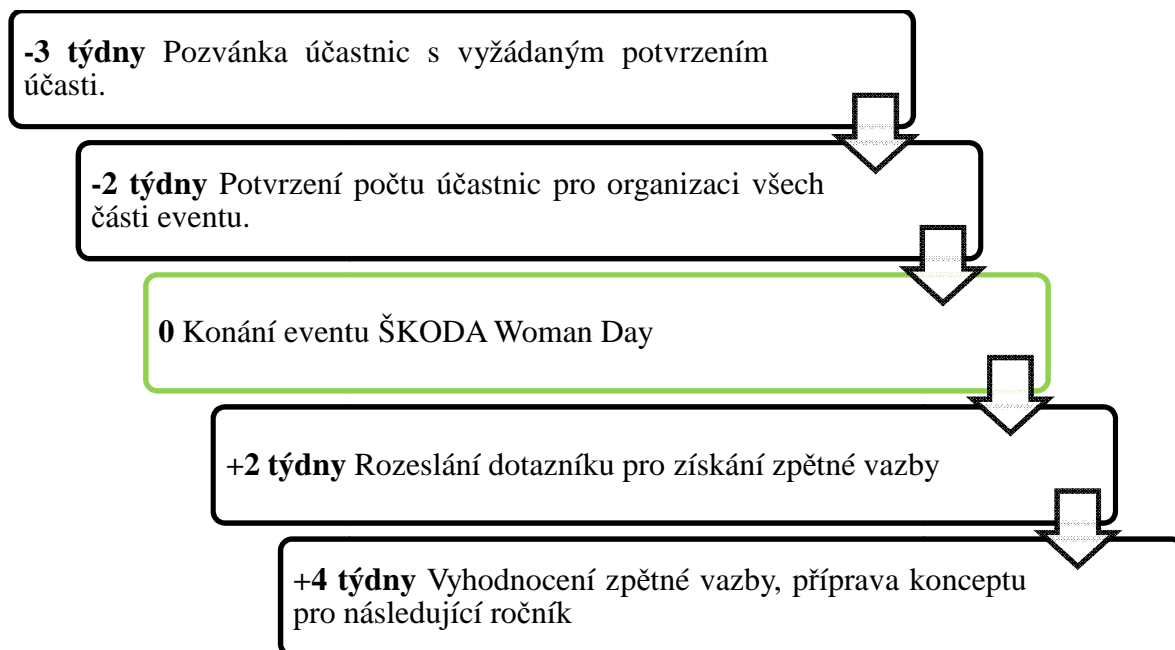
4.2.2 Časový harmonogram

Průběh aktivit spojených s eventem **ŠKODA Woman Day** znázorňují harmonogramy na obrázcích č. 12 a 13, přičemž na obrázku č. 12 je zachycena přípravná fáze a na obrázku č. 13 fáze realizační a návazná. Celému průběhu předchází vytipování a oslovení žen ze společnosti Škoda Auto a.s. pro odborné přednášky i účast na celém eventu.



Obrázek 12: Časový harmonogram eventu ŠKODA Woman Day, přípravná fáze

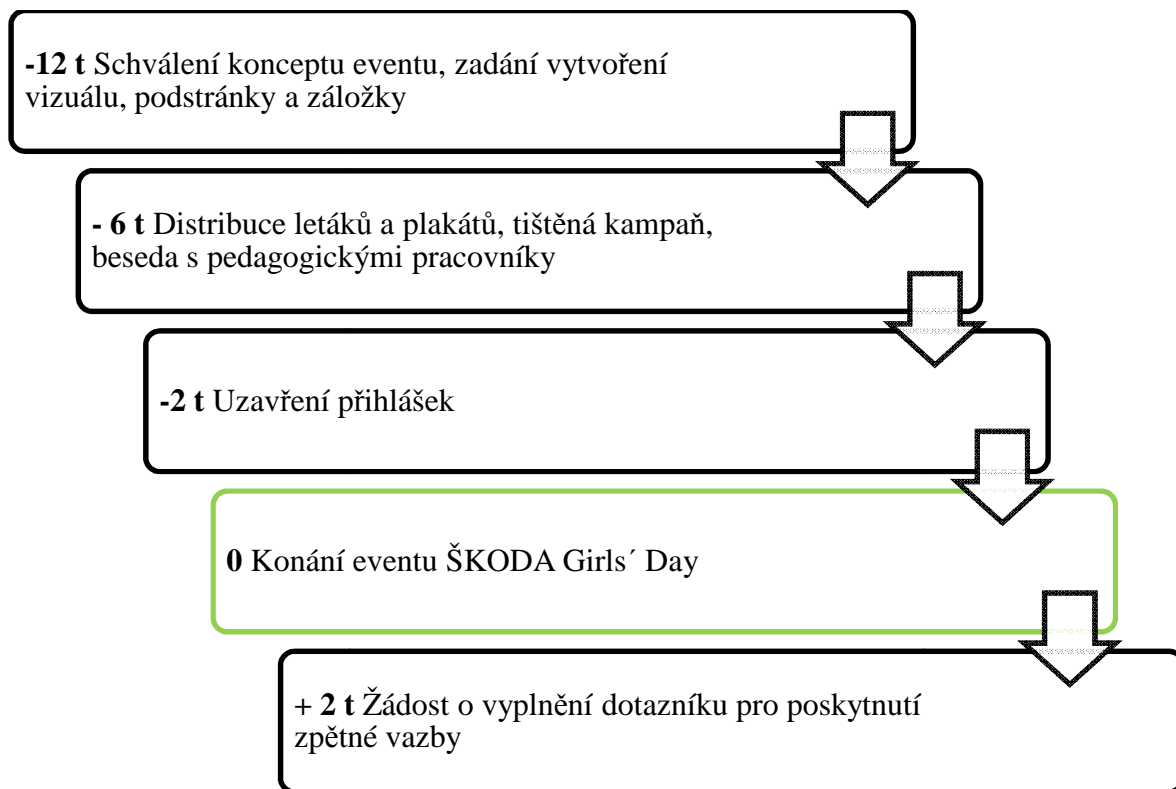
Zdroj: vlastní zpracování



Obrázek 13: Časový harmonogram eventu ŠKODA Woman Day, realizační a návazná fáze

Zdroj: vlastní zpracování

Příprava a průběh eventu **ŠKODA Girls' Day** budou probíhat podle časového harmonogramu na obrázku č. 14. Před schvalováním konceptu eventů bude již domluveno, která spolupracovnice povede úvodní řeč, a která přednese odbornou přednášku. Současně se spuštěním kampaně budou osloveny základní školy v Mladé Boleslavi a jejich zástupkyně / zástupci budou pozváni ke společné besedě. Na této besedě získají zástupkyně / zástupci informace o průběhu eventu, aby mohly / i motivovat své žákyně pro přihlášení se na událost. Zpětná vazba z vyplněných dotazníků bude zpracovávána ve čtvrtém až šestém týdnu po konání eventu.



Obrázek 14: Časový harmonogram eventu ŠKODA Girls' Day

Zdroj: vlastní zpracování

Mediaplány nasazení jednotlivých reklamních prostředků a kalkulace nákladů pro oba eventy jsou v příloze.

4.2.3 Naplnění cílů

Pro zhodnocení úspěšnosti obou eventů se využije dotazníkového šetření, připravený dotazník (návrhy dotazníků v příloze) bude zaslán ženám podle časového harmonogramu dva týdny po eventu tak, aby zážitky byly stále v podvědomí žen a dívek, ale přitom si ženy a dívky již stihly udělat názor na aktivity, kterými prošly.

Vyhodnocení dotazníku poskytne jasnou zpětnou vazbu, která určí průběh následujících ročníků obou eventů.

Vyhodnocení naplnění hlavního cíle eventu **ŠKODA Woman Day** – přilákání žen k zájmu o zaměstnání ve společnosti – lze určit podle:

- Počtu uchazeček o účast na eventu,
- zájmu účastnic v průběhu eventu,
- počtu žen aktivně se ucházejících o zaměstnání ve společnosti,
- počtu žen, které budou v následujícím roce ve společnosti zaměstnány.

Zhodnocení naplnění cíle eventu **ŠKODA Girls' Day** – zvýšení podílu dívek na učilišti SOU ŠKODA lze hodnotit v dlouhodobém horizontu minimálně čtyř let, ovšem již v následujícím školním roce po konání eventu by mohly být patrné první úspěchy. Při pravidelném pořádání tohoto eventu by mělo dojít ke zvýšení tohoto efektu, neboť bude snahou zvětšit kapacitu pro tuto událost a dívky se této události budou moci zúčastnit pouze jednou.

4.2.4 Zhodnocení nákladů

Každý event má jinak velkou cílovou skupinu, od které se odvozuje výše nákladů na její zasažení. Zatímco pro ŠKODA Woman Day jsou žádány odbornice v technických oborech z celé republiky, pro event ŠKODA Girls' Day postačují žákyně druhého stupně základních škol se zájmem o techniku. Z nepoměru velikosti těchto dvou skupin vyplývá i nepoměr mezi náklady na reklamu vynaloženými na oba eventy.

Pro ŠKODA Girls' Day je v počátcích postačující oslovit lokální základní školy, a je zřejmé, že uchazečky zde vždy najdeme. U eventu ŠKODA Woman Day je nutné oslovovat veřejnost v celé České republice, aby se přihlásil dostatek vhodných uchazeček. S přebytkem uchazeček lze pak dále pracovat v rámci managementu vztahu s talenty.

Stejně tak nastává nepoměr mezi náklady na pořádání událostí. Dívky ze základních škol budou nadšeny prohlídkou montážní linky a muzea, protože podobný event ještě neabsolvovaly, ale ženy – odbornice už byly na mnohých prohlídkách výrobních závodů. Proto musí na eventu získat více zážitků a podnětů osobního charakteru než odborných z výrobní nebo montážní linky, aby jim pomohly se rozhodnout při volbě zaměstnavatele pro Škoda Auto a.s.

4.3 Cílová skupina II – studenti doktorských studijních programů

Druhou skupinou, jíž konkurenční společnosti více věnují svou pozornost, jsou studenti doktorských studijních programů na spolupracujících vysokých školách. Těmto studentům nabízí konkurenční společnosti širší podporu při zpracování jejich disertační práce. Pro přípravu špičkových odborníků by společnost Škoda Auto a.s. měla své komunikační aktivity intenzivněji zaměřit na budoucí studenty doktorských programů již během studia vysoké školy. Za podporu během zpracování disertační práce budou studenti po jejím dokončení vázáni nástupem do společnosti na minimálně stejnou dobu, po jakou budou v programu pro studenty doktorských studijních programů nazvaném ŠKODA Dissertation.

4.3.1 Využité nástroje komunikace

Pro tuto cílovou skupinu byl zvolen rozvojový benefit – péče o doktorandy zpracovávající disertační práci. V průběhu pobytu zpracovávají doktorandi svou disertační práci a společnost jim k tomu poskytuje nejen prostory, zařízení a odbornou pomoc, ale i rozvojový program, který jim přinese prohloubení manažerských schopností. Společnost si tím vychovává potenciální zaměstnance s vysokou odborností a schopností vést a motivovat spolupracovníky.

4.3.1.1 Online inzerce

Pro program ŠKODA Dissertation je zvoleno vytvoření informačních záložek na webových stránkách společnosti v sekci kariéra a na kariérním profilu společnosti na sociální síti Facebook, na nichž uchazeči najdou informace o průběhu programu. Bližší informace o programu budou uvedeny na webových stránkách společnosti v sekci kariéra.

4.3.1.2 Tištěná reklama

Z možností tištěné reklamy je zvolena letáková a plakátová kampaň na spolupracujících vysokých školách inzerující možnost zpracování disertační práce ve společnosti Škoda Auto a.s. Tyto letáky budou vloženy do stávajících infopointů a plakáty na ně budou vylepeny, infopointy jsou umístěny na spolupracujících vysokých školách.

Tyto letáky budou navíc rozdávány na každém veletrhu pracovních příležitostí na spolupracujících vysokých školách, kterého se společnost prostřednictvím svých zaměstnanců bude účastnit.

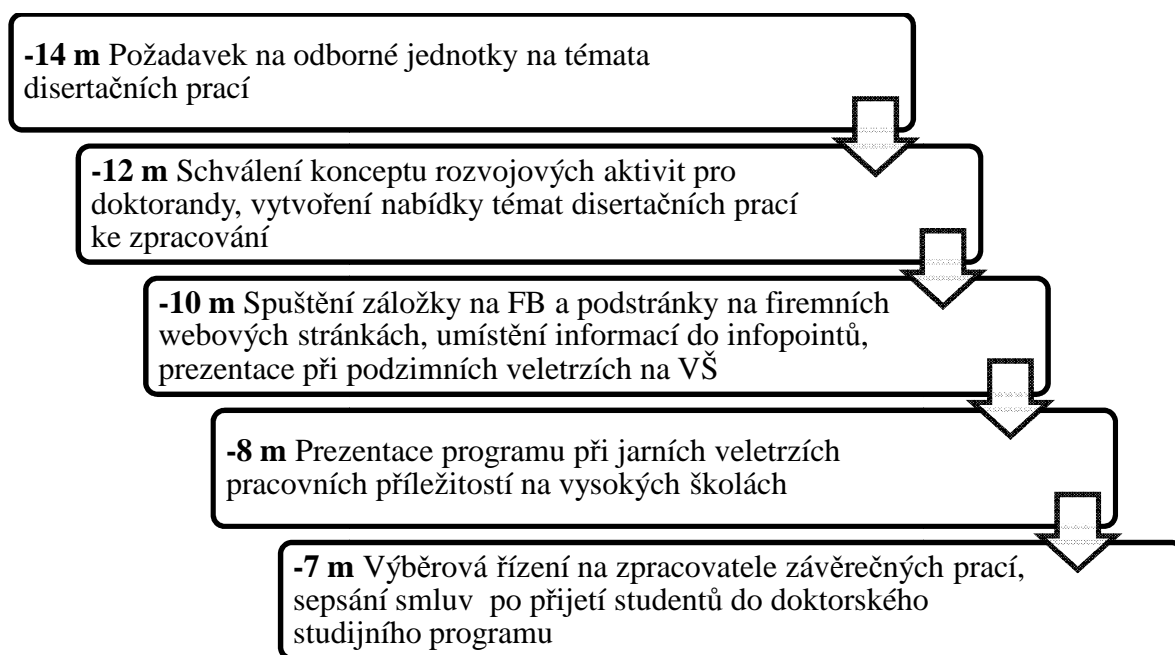
4.3.1.3 Další prostředky komunikace

Informace o programu ŠKODA Dissertation budou studentům zakončujícím magisterský stupeň studia předávány prostřednictvím speciálních přednášek na počátku školního roku,

aby měli konkrétní informace o možnostech po ukončení studia. Kalkulace nákladů na komunikaci je umístěna v příloze.

4.3.2 Časový harmonogram a průběh programu

Časový harmonogram příprav programu ŠKODA Dissertation je popsán obrázkem č. 15, počátek příprav je stanoven na měsíc červen, aby samotný program mohl být spuštěn do září následujícího roku se začátkem akademického roku.

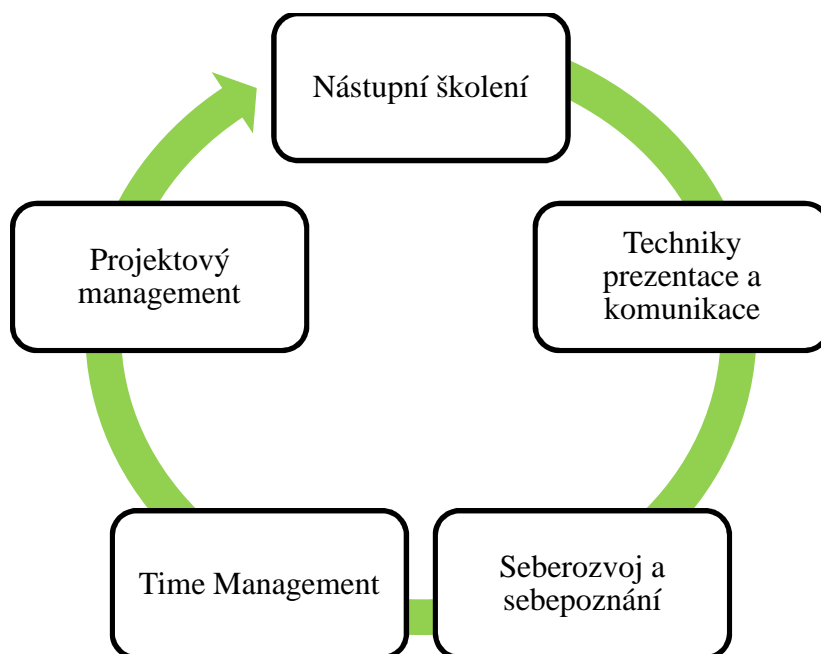


Obrázek 15: Časový harmonogram příprav programu ŠKODA Dissertation

Zdroj: vlastní zpracování

Start programu ŠKODA Dissertation je plánován tedy na září těsně před začátkem akademického roku, studenti projdou řádným nástupním školením a již před koncem magisterského stupně studia s nimi bude sepsána regulérní pracovní smlouva s časovou dotací 30 hodin týdně. Odměna doktorandů plynoucí z této smlouvy bude odpovídající ohodnocení absolventů magisterského stupně studia v daném oboru. Regulérní délka programu bude stejná jako běžná doba studia doktorského studijního programu, tedy tři roky. Při nástupu do společnosti každý doktorand připraví prezentaci k tématu své disertace a tu představí ostatním doktorandům a zástupcům společnosti na zahajovací přednášce, která se bude pořádat každoročně vždy s počátkem akademického roku.

Nadodborný rozvoj účastníků programu ŠKODA Dissertation bude zajištěn školeními uvedenými v obrázku č. 16. Těchto školení se budou doktorandi účastnit spolu s účastníky trainee programu, kteří je mají zakotvené v osnovách svého rozvojového programu.



Obrázek 16: Přehled školení pro program ŠKODA Dissertation

Zdroj: vlastní zpracování

Mimo nadodborných školení se účastníci programu ŠKODA Dissertation budou setkávat s účastníky trainee programu také na jejich trainee rundách (celodenní setkání, kde trainees představují témata z oddělení, ve kterém momentálně působí). Do těchto setkání se budou aktivně zapojovat organizací přednášek z oddělení, v nichž působí. V průběhu tří let programu každý doktorand připraví nejméně jednu přednášku pro tato setkání trainees a doktorandů. Z těchto setkání budou pravidelně pořizovány fotografie pro propagační účely na kariérním profilu na sociální síti Facebook a také pro interní komunikaci, tiskoviny a prezentace.

4.3.3 Celkové zhodnocení

Společnost získá špičkové odborníky, kteří přinesou vědecká řešení praktických potřeb. Ačkoli v průběhu programu budou vznikat pouze náklady na péči, po nástupu do společnosti bude plně využita přidaná hodnota mladého odborníka. Účastníci programu ŠKODA Dissertation budou společnost zastupovat na veletrzích pracovních příležitostí na vysokých školách, informovat studenty o možnostech tohoto programu a předávat reálné zkušenosti, které sami ve společnosti zažili.

Po absolvování programu budou bývalí účastníci pravidelně zváni na každoroční zahajovací přednášky, aby se seznámili s novými účastníky programu ŠKODA Dissertation. Snahou tohoto programu bude vybudovat skupinu vědeckých pracovníků napříč společnostmi, kteří jsou uplatnitelní v praxi a díky svým kontaktům s vysokou školou mohou do programu přivést další uchazeče. I v tomto případě je předpoklad fungování efektu word of mouth, tedy ústního (nebo virtuálního) šíření informace o zajímavém rozvojovém programu v úspěšné společnosti mezi potenciální účastníky tohoto programu.

5 Závěr

V předchozí kapitole byly představeny tři projekty, kterými společnost Škoda Auto a.s. může u zvolených cílových skupin zvýšit zájem o spolupráci s ní. Byly zpracovány návrhy koncepcí a kalkulací pro oba eventy i program pro studenty doktorských studijních programů, pokud budou uvolněny navržené finanční prostředky, lze očekávat, že bude dosaženo přepokládaných efektů.

Návrhem pro budoucí rozvoj spolupráce s vysokými školami nebo pro rozšíření nabídky studijních oborů na vlastní vysoké škole je koncept analogický k německým duálním bakalářským studijním programům, zejména v technických oborech. Propojení studia a praktických zkušeností může společnosti zajistit přísun dostatku odborníků se znalostí firemní kultury ihned po ukončení studia a zároveň v průběhu studia nasazení studentů pro méně odbornou práci přímo do organizačních jednotek společnosti, ve kterých se seznámí s firemní kulturou a v krátké době se jí přizpůsobí.

Pro vzdělávání zaměstnanců by bylo vhodné dále zařadit obdobu stipendijního programu pro zaměstnance společnosti Volkswagen AG. Zejména při zvyšování kvalifikace z dělníků na mistry by bylo toto stipendium výhodné jak pro společnost, tak pro zaměstnance. Společnost by sice na dobu studia o zaměstnance přišla a stále by jí vzhledem k němu plynuly náklady, po jeho návratu však získá odborníka, který pracoviště velmi dobře zná, má vyšší kvalifikaci například pro obsluhu nových zařízení a systémů a také dokáže lépe vést a motivovat spolupracovníky a vytvářet tak spokojený pracovní tým.

U všech projektů navržených v předchozí kapitole lze v krátké době očekávat alespoň částečný dopad na veřejnost prostřednictvím zvýšení povědomí o možnostech spolupráce se společností Škoda Auto a.s. Hlavní efekt je u všech tří projektů dlouhodobého

charakteru s jasným sledem. Nárůstu počtu žen s technickým vzděláním, které budou chtít pracovat pro společnost Škoda Auto a.s., musí předcházet zvýšení počtu absolventek vysokých škol v technických oborech. Absolventek nebude dostatek, dokud nebude dostatek studentek a studentek nebude dost, pokud nebude dostatek uchazeček. Společnost Škoda Auto a.s. již nyní vyvíjí aktivity k přilákání dívek ke studiu technických oborů na vysokých školách, ale tohoto cíle, stejně jako markantního zvýšení počtu dívek na strojních učilištích, bude možné dosáhnout až ve chvíli, kdy se veřejnost dokáže úplně oprostit od předsudků při rozdělení mužských a ženských rolí ve společnosti. Proto tato práce navrhovala konkrétní řešení, jak vzbudit u žen zájem o společnost Škoda Auto a.s. a efekt zvýšení zájmu žen o techniku je žádaným průvodním jevem.

Úspěšnost navrhnutého projektu ŠKODA Dissertation může společnost Škoda Auto a.s. přímo ovlivnit výši ohodnocení pro jeho účastníky. Najít výši ohodnocení, která bude pro uchazeče dostatečně vysoká, aby se do programu přihlásili, a pro společnost ještě stále únosná z hlediska rozpočtu, bude výzvou pro spolupracovníky odpovědné ve společnosti Škoda Auto a.s. za spolupráci s vysokými školami.

Posledními návrhy pro případný rozvoj komunikace s potenciálními uchazeči, které z práce vyplynuly, jsou rozesílání informačního kariérního newsletter a následující rozvoj vztahů s talenty. Newsletter lze zasílat všem odběratelům registrovaným v databázi uchazečů (pokud se z odběru předem neodhlásí). V tomto newsletteru by uchazeči byli informováni o novinkách z dění ve společnosti a také nově vypsaných volných místech. Činnosti spojené s rozvojem vztahů s talenty je pořádání dalších eventů, na nichž bude možné prohloubit vztah s danými cílovými skupinami, například zážitkové dny nebo zvláštní společenské události.

Seznam použité literatury

Citace

ARMSTRONG, M. *Personální management*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 1999. 968 s. ISBN 80-7169-614-5.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

D'AMBROSSOVÁ, H. *Abeceda personalisty*. 2. Praha. ANAG, 2008. 317 s. ISBN 978-80-7263-441-5.

DĚDKOVÁ, J.; HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu*. 3. Liberec. Technická univerzita v Liberci, 2006. 173 s. ISBN 80-7372-130-9.

JANOUGH, V. *Internetový marketing: Prosaďte se na webu a sociálních sítích*. 1. Brno. Computer Press a.s., 2010. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.

KARLÍČEK, M.; KRÁL, P.. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. Praha : Grada Publishing a.s., 2011. 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOTLER, P. a kol.; *Moderní marketing*. 4. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. Praha. Management Press, 2010. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

PŘIKRYLOVÁ, J.; JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

STEINEROVÁ, M. a kol., *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky*. Praha. Bussines Leaders Forum, 2008. 31 s. Dostupné z WWW <<http://www.csr-online.cz/netgenium/Download.aspx?jfHNJF4Rjy0sXDPdHxnGjqvd3Q1XxmTJsXEKY3nQzfA=>>.

Škoda Výroční zpráva 2010 : *Chytré technologie a osobní přístup*. In škoda Výroční zpráva 2010 [online]. Mladá Boleslav: Škoda Auto, a.s., 2011 [cit. 2011-06-21]. Dostupné z WWW: <http://new.skoda-auto.com/company/CZE/Documents/Pro_investory/Vyrocní_zpravy/SkodaAuto_AnnualReport_2010_CZ.pdf>.

Tisková zpráva MŠMT: *Ministryně Miroslava Kopicová u kulatého stolu o technických oborech*. [online]. Praha. MŠMT, 2010 [cit. 2011-09-20]. Dostupné z WWW: <http://www.msmt.cz/pro-novinare/ministryne-miroslava-kopicova-u-kulateho-stolu-o-technickych?highlightWords=absolventi+technick%C3%BDch>.

TRNKOVÁ, J. *Rovné příležitosti jako součást společenské odpovědnosti firem*. [online]. 2006. 26 s. [cit. 2011-09-13]. Dostupné z WWW: http://www.feminismus.cz/download/rovne_prilezitosti_spolecenska_odpovednost_firem.pdf.

VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. Praha. Grada Publishing a.s., 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Bibliografie

1. TORRINGTON, D.; HALL, L.; TAYLOR, S. *Human resources management*. 7. Harlow. Pearson Education Limited, 2008. 882 s. ISBN 978-0-273-71075-2.
2. Aktionslandkarte 2012. KOMPETENZZENTRUM TECHNIK – DIVERSITY – CHANCENGLEICHHEIT E.V. *Girls Day* [online]. 2001-2012 [cit. 2012-03-14]. Dostupné z: <http://www.girls-day.de/aktool/ez/eventmap.aspx?skin=uo>
3. Dafür lohnt es sich. VOLKSWAGEN AG. *Volkswagen Karriere* [online]. 2012 [cit. 2012-03-15]. Dostupné z: http://www.volkswagen-karriere.de/de/dafuer_lohnt_es_sich.html
4. Informace. ŠKODA AUTO A.S. *Zaměstnanecký portál Škoda Auto a.s.* [online]. 2012 [cit. 2012-01-20]. Dostupné z: Intranetu Škoda Auto a.s.
5. Karriere bei Audi. AUDI AG. *Audi Deutschland* [online]. 2012 [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: http://www.audi.de/de/brand/de/unternehmen/karriere_bei_audi.html
6. Karriere. BMW AG. *BMW Group* [online]. 2012 [cit. 2012-03-13]. Dostupné z: http://www.bmwgroup.com/d/nav/index.html?../0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview
7. O Projektu. SDRUŽENÍ AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU. *Auta nás baví* [online]. 2008 [cit. 2012-03-16]. Dostupné z: <http://www.autanasbavi.cz/o-projektu>
8. Základní Školy. STATUTÁRNÍ MĚSTO MLADÁ BOLESLAV. *Město Mladá Boleslav : oficiální stránky statutárního města* [online]. 2007-2012 [cit. 2012-04-10]. Dostupné z: <http://www.mb-net.cz/?page=zakladni-skoly>
9. Zaměstnání v HMMC. HYUNDAI MOTOR MANUFACTURING CZECH S.R.O. *HYUNDAI Motor Manufacturing Czech s.r.o.* [online]. 2006-2012 [cit. 2012-03-16]. Dostupné z: <http://www.hyundai-motor.cz/?sekce=kariera&rubrika=zamestnani-hmmc>
10. Zaměstnání. TOYOTA PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILE S.R.O. *Toyota Peugeot Citroën Automobile* [online]. 2012 [cit. 2012-03-16]. Dostupné z: <http://www.tpca.cz/cz/zamestnani>

Seznam příloh

Příloha A: Statistika MŠMT 2010, 6 stran.....	98
Příloha B: Mediaplan ŠKODA Woman Day, 1 strana.....	104
Příloha C: Kalkulace nákladů ŠKODA Woman Day, 1 strana.....	105
Příloha D: Screenshot zacílení reklamy na Facebooku, 1 strana.....	106
Příloha E: Velikost zásahu mediální kampaně ŠKODA Woman Day, 1 strana.....	107
Příloha F: Dotazník pro účastnice eventu ŠKODA Woman Day, 3 strany.....	108
Příloha G: Mediaplan a kalkulace nákladů pro ŠKODA Girls Day, 1 strana.....	111
Příloha H: Dotazník pro účastnice eventu ŠKODA Girls Day, 3 strany.....	112
Příloha I: Kalkulace nákladů programu ŠKODA Dissertation, 1 strana.....	115

Tab. F2.2.1:

VŠ – studenti (fyzické osoby) celkem podle formy studia a typu studijního programu– podle zřizovatele a skupiny studijních programů

(podle stavu k: 31. 12. 2010)

Skupina studijních programů	Studenti (fyzické osoby) celkem										
	celkem	v prezenčním studiu					v distančním a kombinovaném studiu				
		v typu studijního programu					v typu studijního programu				
		celkem	baka-lář-ském	magis-ter-ském	navaz. magis-ter-ském	dok-tor-ském	celkem	baka-lář-ském	magis-ter-ské)	navaz. magis-ter-ském	dok-tor-ském
Vysoké školy celkem	396 307	283 486	176 207	38 126	59 427	12 565	117 097	73 777	2 651	27 500	13 477
Přírodní vědy a nauky	32 085	27 736	17 700	56	6 865	3 194	4 391	2 283	–	267	1 841
Technické vědy a nauky	86 649	67 791	46 425	121	17 270	4 024	19 126	10 637	91	4 872	3 548
Zemědělsko-lesnické a veter. vědy a nauky	15 070	11 172	6 540	1 639	2 295	726	3 953	2 691	48	822	395
Zdravotnictví, lékař. a farmac. vědy a nauky	28 771	23 624	6 673	15 019	1 072	916	5 163	2 759	–	370	2 037
Humanitní a společenské vědy a nauky	67 390	47 204	33 293	2 340	10 051	1 842	20 732	12 841	383	5 084	2 453
Ekonomické vědy a nauky	99 051	63 849	44 603	1 533	16 833	943	35 445	24 614	25	9 388	1 427
Právní vědy a nauky	16 188	11 958	1 651	10 215	31	125	4 299	3 427	–	148	726
Pedagogika, učitelství a soc. péče	48 440	25 876	15 475	6 438	3 703	390	22 874	13 885	2 066	6 348	622
Vědy a nauky o kultuře a umění	10 242	8 647	5 380	901	1 985	419	1 646	861	38	287	462

Tab. F2.2.2:

VŠ – studenti (fyzické osoby) ženy podle formy studia a typu studijního programu– podle zřizovatele a skupiny studijních programů

(podle stavu k: 31. 12. 2010)

Skupina studijních programů	Ženy celkem										
	celkem	v prezenčním studiu					v distančním a kombinovaném studiu				
		v typu studijního programu					v typu studijního programu				
		celkem	bakalářském	magisterském	navaz. magisterském	doktorském	celkem	bakalářském	magisterském	navaz. magisterském	doktorském
Vysoké školy celkem	221 491	156 114	94 610	24 842	32 675	5 635	68 087	43 936	2 269	16 548	5 513
Přírodní vědy a nauky	13 424	11 936	7 461	30	2 966	1 515	1 498	665	–	29	804
Technické vědy a nauky	24 166	18 870	12 634	27	5 141	1 085	5 381	3 037	16	1 510	825
Zemědělsko-lesnické a veter. vědy a nauky	8 750	6 902	3 758	1 310	1 450	397	1 893	1 275	26	423	170
Zdravotnictví, lékař. a farmac. vědy a nauky	20 859	17 048	5 778	9 742	960	611	3 824	2 601	–	343	881
Humanitní a společenské vědy a nauky	44 380	31 727	22 159	1 648	7 144	1 009	13 017	8 167	283	3 288	1 297
Ekonomické vědy a nauky	60 419	39 114	26 983	644	11 061	453	21 456	15 079	18	5 778	588
Právní vědy a nauky	9 018	6 670	1 091	5 539	22	58	2 378	2 001	–	80	298
Pedagogika, učitelství a soc. péče	38 713	21 068	12 281	5 506	3 127	268	17 927	10 723	1 894	4 952	399
Vědy a nauky o kultuře a umění	6 352	5 383	3 421	465	1 277	244	1 005	516	32	194	265

Tab. F3.2.1:

VŠ – poprvé zapsaní (fyzické osoby) na VŠ celkem podle formy studia a typu studijního programu – podle zřizovatele a skupiny studijních programů

(data za rok 2010)

Skupina studijních programů	Poprvé zapsaní (fyzické osoby) na VŠ										
	celkem ¹⁾	v prezenčním studiu					v distančním a kombinovaném studiu				
		celkem ¹⁾	v typu studijního programu				celkem ¹⁾	v typu studijního programu			
			bakalářském	magisterském ¹⁾	navaz. magisterském	doktorském		bakalářském	magisterském ³⁾	navaz. magisterském	doktorském
Vysoké školy celkem	81 847	62 643	58 694	6 463	26 590	4 113	19 233	20 668	389	12 067	1 568
Přírodní vědy a nauky	7 029	6 472	6 590	5	3 002	935	558	654	–	99	115
Technické vědy a nauky	18 868	16 087	16 235	3	7 480	1 413	2 782	3 042	–	1 900	418
Zemědělsko-lesnické a veter. vědy a nauky	3 381	2 561	2 350	290	1 083	237	821	902	–	366	79
Zdravotnictví, lékař. a farmac. vědy a nauky	5 835	4 936	2 284	3 131	500	200	899	929	–	175	233
Humanitní a společenské vědy a nauky	13 047	10 205	10 402	197	4 366	645	2 844	3 192	18	2 119	220
Ekonomické vědy a nauky	20 720	14 425	14 353	311	7 521	367	6 295	6 707	–	4 212	227
Právní vědy a nauky	2 338	1 537	421	1 771	10	43	801	905	–	68	127
Pedagogika, učitelství a soc. péče	9 090	5 046	4 704	664	1 926	136	4 047	4 117	371	3 038	103
Vědy a nauky o kultuře a umění	1 645	1 449	1 419	98	784	137	196	231	–	93	46

¹⁾ Do celkového počtu se započítávají pouze poprvé zapsaní (počet prvních zapsání) na VŠ do bakalářských a 4–6letých magisterských studijních programů.

Tab. F3.2.2:

VŠ – poprvé zapsané ženy (fyzické osoby) na VŠ podle formy studia a typu studijního programu – podle zřizovatele a skupiny studijních programů

(data za rok 2010)

Skupina studijních programů	Poprvé zapsané ženy (fyzické osoby) na VŠ										
	celkem ¹⁾	v prezenčním studiu					v distančním a kombinovaném studiu				
		celkem ¹⁾	v typu studijního programu				celkem ¹⁾	v typu studijního programu			
			bakalářském	magisterském	navaz. magisterském	doktorském		bakalářském	magisterském	navaz. magisterském	doktorském
Vysoké školy celkem	46 012	34 066	31 500	4 138	14 924	1 865	11 965	12 606	355	7 558	643
Přírodní vědy a nauky	2 971	2 796	2 869	3	1 264	441	175	205	–	4	42
Technické vědy a nauky	5 280	4 482	4 559	1	2 270	392	799	867	–	617	93
Zemědělsko-lesnické a veter. vědy a nauky	1 978	1 571	1 395	241	680	134	407	450	–	190	32
Zdravotnictví, lékař. a farmac. vědy a nauky	4 530	3 680	2 006	2 018	452	143	850	870	–	164	109
Humanitní a společenské vědy a nauky	8 710	6 889	7 018	128	3 157	371	1 822	2 025	11	1 431	125
Ekonomické vědy a nauky	12 884	8 777	8 758	119	5 024	182	4 107	4 307	–	2 688	88
Právní vědy a nauky	1 370	875	260	962	7	21	495	540	–	40	67
Pedagogika, učitelství a soc. péče	7 321	4 133	3 774	625	1 636	95	3 191	3 203	344	2 367	66
Vědy a nauky o kultuře a umění	1 031	903	895	45	497	86	128	149	–	59	21

1) Do celkového počtu se započítávají pouze poprvé zapsaní (počet prvních zapsání) na VŠ do bakalářských a 4–6letých magisterských studijních programů.

Tab. F4.2a:

Vysoké školy – absolventi (fyzické osoby) celkem podle formy studia a typu studijního programu – podle zřizovatele a skupiny studijních programů

(údaje za rok 2010)

Skupina studijních programů	Absolventi (fyzické osoby)										
	celkem	v prezenčním studiu					v distančním a kombinovaném studiu				
		celkem	v typu studijního programu				celkem	v typu studijního programu			
			bakalářském	magisterském	navaz. magisterském	doktorském		bakalářském	magisterském	navaz. magisterském	doktorském
Vysoké školy celkem	87 941	61 910	33 827	8 938	18 745	476	26 129	15 384	730	8 307	1 713
Přírodní vědy a nauky	5 986	5 246	2 991	84	2 038	134	741	322	1	59	359
Technické vědy a nauky	18 158	14 944	7 929	385	6 468	162	3 216	1 443	61	1 226	488
Zemědělsko-lesnické a veter. vědy a nauky	3 068	2 442	1 144	295	940	63	627	303	48	213	63
Zdravotnictví, lékař. a farmac. vědy a nauky	4 919	4 095	1 483	2 144	441	28	824	519	–	104	201
Humanitní a společenské vědy a nauky	14 008	9 696	6 251	813	2 608	32	4 325	2 581	105	1 372	267
Ekonomické vědy a nauky	24 026	15 811	10 118	630	5 037	31	8 217	5 030	35	2 992	160
Právní vědy a nauky	3 070	2 132	511	1 620	1	–	939	893	–	–	46
Pedagogika, učitelství a soc. péče	12 983	6 006	2 458	2 729	816	8	6 992	4 144	477	2 288	84
Vědy a nauky o kultuře a umění	2 009	1 753	964	256	516	18	257	153	3	56	45

Tab. F4.2b:

Vysoké školy – absolventi (fyzické osoby) ženy podle formy studia a typu studijního programu – podle zřizovatele a skupiny studijních programů

(údaje za rok 2010)

Skupina studijních programů	ženy										
	celkem	v prezenčním studiu					v distančním a kombinovaném studiu				
		celkem	v typu studijního programu				celkem	v typu studijního programu			
			bakalářském	magisterském	navaz. magisterském	doktorském		bakalářském	magisterském	navaz. magisterském	doktorském
Vysoké školy celkem	52 749	36 680	20 284	6 063	10 186	194	16 140	9 870	539	5 065	668
Přírodní vědy a nauky	2 757	2 499	1 422	28	989	60	258	97	–	4	157
Technické vědy a nauky	5 217	4 271	2 272	61	1 898	40	948	437	16	376	119
Zemědělsko-lesnické a veter. vědy a nauky	1 873	1 537	714	216	573	34	337	166	29	117	25
Zdravotnictví, lékař. a farmac. vědy a nauky	3 911	3 239	1 347	1 469	405	18	672	499	–	93	80
Humanitní a společenské vědy a nauky	9 915	7 144	4 675	574	1 889	12	2 781	1 741	63	855	122
Ekonomické vědy a nauky	15 933	10 657	6 799	339	3 511	12	5 278	3 304	19	1 898	57
Právní vědy a nauky	1 786	1 264	321	942	1	–	523	501	–	–	22
Pedagogika, učitelství a soc. péče	10 335	5 146	2 141	2 303	700	7	5 202	3 041	409	1 694	59
Vědy a nauky o kultuře a umění	1 235	1 089	612	147	320	11	147	87	3	30	27

Příloha B: Mediaplan ŠKODA Woman Day

Mediaplan Škoda Woman Day													
Médium	Termín nasazení	-12t	-11t	-10t	-9t	-8t	-7t	-6t	-5t	-4t	Celkem	Cena/ks	Cena celkem
	Typ reklamy												
TOP Kombi MF Dnes+LN	141*217	1		1			1				3	145 870 Kč	437 609 Kč
OnaDnes	1/4 88*128	1									1	73 800 Kč	73 800 Kč
idnes.cz	Ekonomika+Fincentrum 300*60						1	1			2	25 500 Kč	51 000 Kč
jobdnes.cz	300*60					1	1	1	1		4	15 000 Kč	60 000 Kč
seznam.cz	HP 214*120 týdenní					500		500			1000	125 Kč	125 000 Kč
FB	prokliková reklama					7	7	7	7	7	35	1 000 Kč	35 000 Kč
												Cena celkem bez DPH	782 409 Kč

Zdroje:
MaFra
Seznam
Facebook

Příloha C: Kalkulace nákladů ŠKODA Woman Day

Kalkulace nákladů ŠKODA Woman Day	
Položka	Cena
Tištěná a online reklama	782 409 Kč
Vytvoření a úprava vizuálu pro web, bannery, letáky	20 000 Kč
Výsuvný banner 2 ks	2 000 Kč
Vytvoření microsite	6 000 Kč
Tisk 1500 letáků	1 500 Kč
Organizační zajištění	
Ubytování, večeře, snídaně 30 osob	54 750 Kč
Wellness procedura pro 30 osob	18 000 Kč
Svoz autobus 1. den 110 km	3 500 Kč
Svoz autobus 2. den 180 km	6 000 Kč
Pronájem sálu pro 30 osob	int.
Občerstvení v průběhu dne 30 osob	6 000 Kč
Využití polygonu	int.
Cena celkem bez DPH 900 159 Kč	

Zdroje cen:

Hlaváček Webdesign

Hotel Galatea

Transcentrumbus

Eurest

EXPOstand

Příloha D: Screenshot zacílení reklamy na Facebooku

2. Zacílení Časté dotazy týkající se zacílení reklamy

Oblast

Země:

Demografie

Věk: -

☐ Vyžadovat přesnou shodu věku

Pohlaví: ☐ Všichni ☐ Muži ☒ Ženy

Odhad zacílení [?]

Počet uživatelů:

1.287.400

- kterí žijí v některé z těchto zemí: **Česká republika** nebo **Slovenská republika**
- ve věku **23 až 30** včetně
- kterí jsou **žena**

Příloha E: Velikost zásahu mediální kampaně ŠKODA Woman Day

Předpokládaný zásah online a tištěné inzerce ŠKODA Woman Day			
Umístění		Počet	
	Zobrazení		Celkem zobrazení
idnes.cz	600 000	2	1 200 000
jobdnes.cz	30 000	4	120 000
seznam.cz	500 000	2	1 000 000
Facebook	1 287 400	1	1 287 400
			3 607 400
	Kliknutí na reklamu		Celkem kliknutí
FB	285	35	9 975
	Čtenářů tisku		Celkem čtenářů
MF Dnes	245 000	2	490 000
LN	55 000	3	165 000
MF Dnes+OnaDnes	290 000	1	290 000
			945 000

Zdroj:

MaFra

Seznam

Facebook

Vaše hodnocení eventu ŠKODA Woman Day 2012

Vážené účastnice eventu ŠKODA Woman Day 2012, rádi bychom Vás požádali o hodnocení celého průběhu této akce, které jste se zúčastnily, za účelem zkvalitnění programu pro následující ročníky.

1 Kde jste se dozvěděla o ŠKODA Woman Day 2012?

- ☐ Z reklamy v tisku
- ☐ Z reklamy na internetu (Seznam, Idnes)
- ☐ Z Facebookového profilu Životní příležitost
- ☐ Od přátel
- ☐ Jiným způsobem

Reset

2 Co Vás přimělo k tomu se tohoto eventu zúčastnit?



3 Jaký pocit máte z eventu celkově?



4 Jak jste byla spokojena s obsahem odborné přednášky?



Poznámky

5 Jak jste byla spokojena se zážitkovým programem na polygonu / ve 4X4 parku?



Poznámky

6 Jak jste byla spokojena s organizační stránkou eventu?



Poznámky

7 Budete zvažovat myšlenku, že byste ve Škoda Auto a.s. hledala uplatnění?

- ☐ ano, chystám se ucházet se u vás o zaměstnání v blízké době
- ☐ ano, ale zatím jsem ve svém zaměstnání spokojena
- ☐ možná, zkusím to však nejdřív jinde
- ☐ ne, nehodlám své zaměstnání měnit
- ☐ ne, rozhodně chci pracovat v jiné společnosti

Poznámky

Reset

8 Jaká témata byste více ocenila pro odbornou přednášku?

9 Co bychom měli na eventu pro příští ročník vylepšit?

Děkujeme Vám za Váš čas, který jste věnovala vyplnění dotazníku, a budeme se těšit nashledanou.

Příloha G: Mediaplan a kalkulace nákladů pro ŠKODA Girls´Day

Mediaplan ŠKODA Girls´ Day							
Médium	Termín nasazení	- 12t	- 11t	- 10t	Celkem	Cena/ks	Cena celkem
	Typ reklamy						
Boleslavský deník	Junior Page 4C	1		1	2	18 675 Kč	37 350 Kč

Položka	Cena
Tištěná reklama	37 350 Kč
Vytvoření a úprava vizuálu pro web, plakáty, letáky	20 000 Kč
Vytvoření podstránky	int.
Tisk 300 letáků	1 100 Kč
Tisk 20 plakátů	2 500 Kč
Organizační zajištění	
Prohlídka muzea	int.
Prohlídka montáže Fabia	int.
Prohlídka učiliště	int.
Přeprava po závodu	int.
Pronájem sálu pro 60 osob	int.
Občerstvení v průběhu dne 60 osob	12 000 Kč
Cena celkem bez DPH 72 950 Kč	

Zdroje cen:

VLP

Hlaváček Webdesign

Eurest

LogoPrint

Vaše hodnocení eventu ŠKODA Girls' Day 2012

Vážené účastnice eventu ŠKODA Girls' Day 2012, rádi bychom Vás požádali o hodnocení celého průběhu této akce, které jste se zúčastnily, za účelem zkvalitnění programu pro následující ročníky.

1 Kde jste se dozvěděla o ŠKODA Girls' Day 2012?

- ☐ Od vyučujícího
- ☐ Z novin
- ☐ Z Facebookového profilu Životní příležitost
- ☐ Od přátel
- ☐ Jiným způsobem

Reset

2 Co Vás přimělo k tomu se tohoto eventu zúčastnit?

3 Jaký pocit máte z eventu celkově?



Poznámky

4 Jak byste hodnotila téma odborné přednášky?



Poznámky

5 Jak se Vám líbila prohlídka Středního odborného učiliště ŠKODA?



Poznámky

6 Jak se Vám líbila prohlídka muzea ŠKODA?



Poznámky

7 Budete zvažovat myšlenku, že byste se přihlásila ke studiu na Středním odborném učilišti?

- ☐ ano, chystám se podat přihlášku ke studiu
- ☐ ano, ale ještě si to rozmyslím
- ☐ možná, zkusím to však nejdřív jinde
- ☐ ne, chci svou kariéru směřovat jiným směrem
- ☐ ne, rozhodně se chci vzdělávat jinde

Reset

8 Jaká témata byste více ocenila pro odbornou přednášku?

9 Co bychom měli na eventu pro příští ročník vylepšit?

Děkujeme Vám za Váš čas, který jste věnovala vyplnění dotazníku, a budeme se těšit nashledanou.

Příloha I: Kalkulace nákladů programu ŠKODA Dissertation

Kalkulace nákladů programu ŠKODA Dissertation	
Položka	Cena
Vytvoření a úprava vizuálu pro web, plakáty, letáky	20 000 Kč
Vytvoření podstránky	int.
Tisk 2 800 letáků	2 000 Kč
Tisk 20 plakátů	2 500 Kč
Organizační zajištění	
5 x Školení pro 10 osob	int.
Cena celkem bez DPH 24 500 Kč	